جامعة دمشق
كلية الآداب والعلوم الإنسانية
قسم علم الاجتماع



الاغتراب الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين دراسة ميدانية في المؤسسات الفلسطينية محافظة رام الله والبيرة

أطروحة ماجستير

إعداد

عبد الرحيم محمد حسن فضالة

إشراف الأستاذ الدكتور

كامل عمران/جامعة دمشق

المشرف المشارك د.رندة ناصر جامعة بيرزيت/رام الله

دمشق / شباط /2010

إهـــداء

إلى روح والدي الحاج محمد حسن فضالة.

إلى والدتي العزيزة أطال الله في عمرها ومدها بالصحة والعافية.

إلى زوجتي مثال الزوجة الصالحة والناضجة والصابرة، والتي هيأت لي كل أسباب الراحة النفسية والطمأنينة وتحملت عناء سفري لانجاز هذه الدراسة .

إلى فلذات كبدي أبنائي،غسان،عمرو، وبناتي، روند وحلا وكندة حفظهم الله من كل سوء.

إلى أصدقائي الأعزاء، مجدي أبو سليم، وأيمن صوالحة وداود الديك، وحذيفة الشريف، ويوسف أبو سليم، وعلي ناصر، والدكتور سمير الرفاعي.

إلى شعبي الشعب العربي الفلسطيني.

إلى شهدائنا وجرحنا وأسرانا .

إلى مؤسساتنا الفلسطينية العاملة في فلسطين واخص بالذكر.

وزارة الشؤون الاجتماعية ووزارة التخطيط

إلى هؤلاء جميعاً أهدي هذا العمل.

جامعة دمشق/كلية الآداب والعلوم الإنسانية

قسم علم الاجتماع.

الباحث

عبد الرحيم محمد حسن فضالة

شكر وتقدير

لا يسعني في هذه الدراسة إلا أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير والامتنان لكل من ساهم في إخراج هذه الدراسة إلى النور، واخص بالذكر الأستاذ الدكتور العزيز كامل عمران رئيس قسم علم الاجتماع وأستاذ علم الاجتماع في جامعة دمشق المشرف الرئيسي على رسالتي حفظه الله وأطال في عمره، ولولا ارشادته وتوجيهاته ورعايته لما خرجت هذه الدراسة إلى حيز الوجود.

كما أتقدم بالشكر والعرفان إلى الأستاذة الدكتورة العزيزة رندة ناصر أساتذة علم الاجتماع في جامعة بير زيت، والتي قامت بقبول الإشراف المشارك على الرسالة وقدمت ما يلزم من إرشادت وتوجيهات علمية أغنت الدراسة، وأتقدم بالشكر والتقدير إلى مركز الغد العربي للدراسات القومية إدارة وعاملين لما قدموه لي من تسهيلات فنية، وأشكر الزميل والصديق أيمن صوالحة نائب مدير عام الإدارة العامة للتخطيط والدراسات على مساهمته الكبيرة في تحليل البيانات إحصائياً.

وخالص الشكر والتقدير لعضوي لجنة المناقشة والحكم على الرسالة الأستاذ الدكتور **أسعد ملى**، والدكتور **محمود حديد المحمد** على موافقتهم وقبولهم مناقشة الرسالة.

الباحث

ملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على ظاهرة الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء في المؤسسات الفلسطينية المدنية في محافظة رام الله والبيرة، والوقوف على الأسباب ألمؤديه إلى انتشار ظاهرة الاغتراب الوظيفي عند العاملين في هذه المؤسسات، ومعرفة العلاقة بين الاغتراب الوظيفي وأداء العاملين والتعرف على حجم ظاهرة الاغتراب في المؤسسات الفلسطينية وتأثيراتها والتعرف على ابرز هذه التأثيرات وما تقود إليه من سلبيات ونتائج.وذلك من وجهة نظر العاملين في هذه المؤسسات وشملت الدراسة (3) وزارات من وزارات السلطة الفلسطينية (وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل والزراعة)، وأعد الباحث استبيان بلغ (83) فقرة موزعة على ستة مجالات أساسية هي كالتالي: البيانات الشخصية، والاغتراب المهني والاغتراب الإداري والاغتراب الاقتصادي والاغتراب الاجتماعي والاغتراب السياسي والاغتراب عن العمل والاغتراب عن الذات، والإجراءات ألمتخذه للحد من ظاهرة الاغتراب. كما استخدام الباحث دراسة الحالة على نفس الوزارات. وتم اخذ10%من مجتمع الدراسة، وبلغت عينة الدراسة (200) موظف. حيث تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية. وللتأكد من صدق الاستبانة تم توزيعها على مجموعة من المحكمين وللتأكد من الثبات تم حساب معامل الثبات كرونباخ ألفا على عينة تجريبية حيث بلغ معامل الثبات (0.65.7%)، بعد ذلك تم جمع البيانات وتحليلها إحصائيا بواسطة الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss .

لقد تكونت الدراسة من خمسة فصول. هي الفصل الأول حيث تم فيه تحديد مشكلة الدراسة، التي أراد الباحث معالجتها حيث تمت صياغتها على شكل السؤال التالي: اثر ظاهرة الاغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المؤسسات الفلسطينية المدنية في محافظة رام الله والبيرة. وفي ذات الفصل تم التطرق إلى الدراسات السابقة

التي قام الباحث بالرجوع إليها. وفي الفصل الثاني تم توضيح تطور مفهوم الاغتراب تاريخياً وعند الفلاسفة والمفكرين.

وفي الفصل الثالث تناول الباحث الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء. أما الفصل الرابع فقد تناول البناء المنهجي للبحث من حيث تحديد منهج الدراسة وهو المنهج الوصفي التحليلي لملاءمة أغراض الدراسة مع تحقيق أهدافها المرجوة، واستخدم الباحث منهج دراسة الحاله لتعزيز النتائج. أما مجتمع الدراسة فقد أشتمل على جميع العاملين في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية المدنية في محافظة رام الله والبيرة، وقد تم اختيار عينة من هذا المجتمع بواقع 10% من مجتمع الدراسة حيث بلغ حجم العينة (200) موظف. وقد اختيرت العينة بالطريقة العشوائية البسيطة، وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات المطلوبة من المبحوثين بطريقة المقابلة الشخصية، وأيضا استخدم الباحث دراسة الحالة، وبعد هذا تمت المعالجة الإحصائية بإدخال المعلومات للحاسوب وترميزها، واستخرجت النتائج على شكل أعداد ونسب مئوية، ومتوسطات حسابية وانحرافات معيارية وقد تم فحص فرضيات الدراسة عند مستوى دلالة 0.05 عن طريق الاختبارات الإحصائية مثل اختبار (تي تيست T Test) للعينات المستقلة، واختبار تحليل التباين الأحادي، وقد استخدم برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

وقد تم استعراض نتائج التحليل الإحصائي في الفصل الخامس، حيث تم عرض النتائج وتفسيرها، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن الاحتلال الإسرائيلي وإجراءاته المختلفة تلعب دوراً كبير في تعزيز مشاعر الاغتراب لدى الموظفين العاملين في مؤسسات السلطة الفلسطينية،وان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الجنس والمؤهل العلمي وطبيعية عمل الموظف والاغتراب الإداري، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الراتب الشهري للموظف وبين الاغتراب

الاجتماعي، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الجنس والاغتراب السياسي، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المؤهل العلمي وبين الاغتراب عن الذات، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من متغير الجنس والحالة الاجتماعية والمسمى الوظيفي وبين الاغتراب الاقتصادي، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من الاغتراب الإداري والاغتراب الوظيفي، وبين الاغتراب عن الذات والاغتراب الوظيفي، وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من الاغتراب الاجتماعي والاغتراب السياسي والاغتراب عن العمل وبين الاغتراب الوظيفي .

ومن ثم تمت صياغة المقترحات لهذه الدراسة، حيث تضمنت ما يلي: أن الاغتراب الوظيفي يؤثر بشكل سلبي وعكسي على أداء الموظفين والعلاقة بينهما هي علاقة عكسية سلبية. وأن الاغتراب يؤثر سلباً في تطور المؤسسات وزيادة فعاليتها ونشاطاتها، ويحد من مشاركة الموظفين وإنتاجيتهم وبالتالي يؤثر على مخرجات هذه المؤسسات والتي في اغلبها مؤسسات خدماتيه تقدم خدمات كبيرة لغالبية فئات الشعب الفلسطيني وفي مختلف المجالات، وخرجت الدراسة بمقترحات واقعية وعمليه تتعلق ببنية المؤسسات وإدارتها، وبوضع الموظفين وحقوقهم ومؤهلاتهم.

كما اقترحت الدراسة إعادة هيكلة هذه المؤسسات على أسس علمية ومهنية من حيث وضع الموظف المناسب في المكان المناسب، وان يكون هناك عدالة وظيفية وماديه في هذه المؤسسات.

وان هذه الدراسة بتناولها لظاهرة الاغتراب الوظيفي في المؤسسات الفلسطينية قد فتحت الباب لباحثين آخرين لتناول ظواهر وموضوعات أخرى لها علاقة بظاهرة الاغتراب لدى المجتمع الفلسطيني.

محتويات الدراسة:

مقدمة

الفصل الأول: إشكالية البحث:

أولاً- مشكلة البحث وتساؤلاته.

ثانياً- أهمية الدراسة.

ثالثاً- أهداف الدراسة.

رابعاً- الدراسات السابقة.

الفصل الأول: اشكالية البحث

أولاً : مشكلة البحث

تعد ظاهرة الاغتراب الوظيفي ذات ملامح ومظاهر متعددة، قد تحدث أو تظهر في أي مجتمع من المجتمعات، وهي ذات طابع خطير ودليل على مرور المؤسسة أو الوزارة بأزمة حقيقية، ربما تدفع بها إلى العجز في تأدية واجبها، وربما إلى الانحدار والفشل، كما أنها من الظواهر النسبية التي تختلف باختلاف الزمان والمكان، وهي ظاهرة إنسانية قديمة لها معالمها في مختلف جوانب حياة الإنسان (الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية....الخ). وقد كان لمصطلح الاغتراب من الناحية التاريخية توظيفات متنوعة في التراث الديني والفلسفي والنفسي، معظم التحليلات المعاصرة تكاد تجمع على أن أول من استخدم مصطلح الاغتراب بشكل منهجي ومنظم هو هيجل تلاه ماركس (الزغل وعضيبات، 1990، ص48). وقد اشتقت كلمة الاغتراب من الفعل Alienats وأصله اللاتيني Alienus، ومع أوائل القرن العشرين أصبح مفهوم الاغتراب تعبيراً سائداً عن بؤس الإنسان في ظل تفاقم النمو الرأسمالي.

كانت معالجات هيجل للاغتراب من أهم المعالجات، ذلك أنها أعطت للاغتراب مغزى علمانياً من ناحية ارتباط المفهوم بواقع الحياة المعاشة، وطور ماركس نظرته للمفهوم باعتبارها ظاهرة اجتماعية تاريخية، وصولاً إلى فكرته الأساسية القائمة على اغتراب الإنسان عن العمل من خلال فهمه للنظام الاقتصادي. (1979، BOTTMOERE AND RUBEL بوتومور وروبل) (بنات،2005، ص96).

هذه الدراسة تقترب في تبنيها لمفهوم الاغتراب مما تناوله ماركس لهذا المفهوم الذي يصاحب العمليات الإنتاجية من الزوايا التالية:

1. اغتراب العامل عن ذاته.
2. اغتراب العامل عن ناتج عمله.
3. اغتراب العامل عن الآخرين

هــذا يتقاطع إلى درجة كبيرة مع ما تحدث عنه رجب (رجب،1978، ص19)، من أن الإغتراب هو انفصال الفرد عن ذاته وأفعاله والآخرين، انفصالاً يصبح فيه الإنسان غير قادر على الخلق والإبداع والتميز، بمعنى أن الإنسان لا يستطيع أن يحقق ذاته كنشاط خلاّق في العالم، بل أن العالم والطبيعة والآخرين وهو نفسه تصبح مغتربة بالنسبة إليه، إنها تعلوه وتقف ضده كموضوعات غريبة على الرغم من أنها تكون من خلقه . فانفصال الإنسان عن ذاته وأفعاله في ظل المجتمع الرأسمالي يعني أن يغترب عن قواه الإبداعية الخلاّقه وتصبح منتجات العمل موجودات مغتربة ومستقلة عن منتجها، وتسيطر عليه بدلاً من أن يسيطر عليها، وبذلك يوجد العامل من أجل سير الإنتاج وليس العكس (Fromm Marx concept of man.p48). وهذه الجوانب المتعددة للاغتراب مرتبطة مع بعضها البعض، بمعنى أن اغتراب الإنسان عن عمله يؤدي تلقائياً إلى اغترابه عن ذاته والآخرين. (شاخت،1980،ص161).

وترتبط ظاهرة الاغتراب في الوظيفة بالعديد من المدلولات والآثار السلبية التي تعبر بشكل واضح عن وجود أزمة حقيقية ذات أبعاد مختلفة، تؤثر في النهاية على الأداء بشكل عام، إما بالعجز أو انحدار هذا الأداء، بما يقود إلى الفشل. هذا الأداء القائم على مدخلات قوامها الفرد في هذه المؤسسات، بما يحدث تغييراً ايجابياً يقود إلى مخرجات محددة ايجابية، ولكن ذلك ما قد يتراجع أو يتغير نتيجة شعور العاملين بان هذه المؤسسات لم تعد المكان المناسب، الأمر الذي يمكن تلخيصه بضعف الانتماء أو حتى تلاشيه. وفي النهاية يمس هذا الشعور ويؤثر على الطرفين (العاملين والمؤسسة)، وهو ما يقود إلى بقاء هذه العلاقة، ولكن بشكل غير سليم يتمثل في شعور الموظفين أو العاملين بالإحباط والعجز وعدم الانتماء، الأمر الذي يعني عدم وجود أي مخرجات (إنتاجية). وهو الأداء الفعلي المنشود من قبل المؤسسة وجمهور المنتفعين، وبالتالي بحث هؤلاء العاملين عن مؤسسات أخرى يشعرون فيها بذاتهم. وفي هذه الحالة تكون المؤسسة هي الطرف الخاسر.

في هذه الدراسة التي ستركزعلى ظاهرة الاغتراب عن الوظيفة في المؤسسات الفلسطينية المدنية، التي تشكلت بعد قيام السلطة الفلسطينية، في محافظة رام الله والبيرة ذات الطابع الخدماتي، تؤثر هذه الظاهرة على كل من العاملين وجمهور المنتفعين (المواطنين)، ولكن الأمر الأهم انه يمس بشكل جوهري فاعلية هذه المؤسسات وبقاءها، وبالتالي يهدد قدرتها على تقديم المخرجات المتوقعة منها، وفي مرحلة متقدمة فشلها وانهيارها وتحولها إلى مؤسسات شكلية عديمة الجدوى فاقدة للأسس التي يمكن تصنيفها أو اعتبارها قائمة في مجتمع فلسطيني يسعى إلى البناء والتطور. لقد عالجت الكثير من الدراسات العربية والأجنبية مشكلة الاغتراب وعلاقته بالأداء الوظيفي، وتحدث عن هذا الموضوع العديد من المفكرين والفلاسفة بشكل مسهب، لكن المشكلة تكمن في أن هذا الموضوع لم يعالج فلسطينيا، وهو ما تحاول هذه الدراسة التطرق إليه، ربما هذا الجهد يفضي إلى علاج هذه الظاهرة السلبية، إما بالتدخل للحد منها أو القضاء عليها.

وهذه الدراسة ستحاول الإجابة على التساؤلات التالية:

1. هل يوجد اغتراب عند العاملين في المؤسسات الفلسطينية؟

2. ما هي أسباب هذا الاغتراب؟.

3. هل هو بسبب الاحتلال الإسرائيلي وممارساته المانعة لقيام مؤسسات فلسطينية حقيقية؟ أم أن هناك أسباباً أخرى داخل مؤسسات السلطة الفلسطينية هي المسؤولة عن هذا الاغتراب؟.

4. ما هو حجم تأثيره على أداء العاملين في هذه المؤسسات؟ وما هي النتائج المستقبلية على أداء مؤسسات السلطة تجاه الشعب الفلسطيني؟.

5. ما هو حجم الاغتراب في هذه المؤسسات؟.

7. ما هي المتغيرات المختلفة التي تلعب دوراً بارزاً في تعزيز الاغتراب أو الحد منه؟.

8. ما هي العلاقة بين الاغتراب وبين أداء العاملين من وجهة نظر العاملين في هذه المؤسسات؟.

9. ما هو أثر كل من المتغيرات التالية (الجنس، السن، الحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، الدرجة الوظيفية، الراتب...الخ) في انتشار ظاهرة الاغتراب الوظيفي في المؤسسات الفلسطينية؟.

ثانياً: أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها:

1. الأولى في المجتمع الفلسطيني التي تتطرق لهذا الموضوع، بعد قيام السلطة الفلسطينية وانشاء المؤسسات الحكومية التابعة لها الأمر الذي من شأنه أن يوفر الفرصة لأصحاب القرار في المستويات المختلفة للوقوف على خطورة هذه الظاهرة وحجمها، وبالتالي التعامل معها بكل جديّة ومسؤولية.

2. من شأن هذه الدراسة تزويد دوائر التطوير الإداري في الوزارات بأفكار مختلفة عن سبل التعاطي مع أداء العاملين، وبالتالي انعكاس ذلك على خططهم وبرامجهم، سواء على صعيد نقاط الضعف والقوة، فيما يتعلق بالبيئة الداخلية المؤسساتية، أو فيما يتعلق بالفرص والتهديدات من قبل البيئة الخارجية.

3. لفت انتباه المؤسسات الفلسطينية المختلفة إلى هذه الظاهرة وآثارها السلبية الخطيرة على الموظف والمؤسسة والمجتمع، وبالتالي إدماجها بشكل ما في تشكيل نوع من التحالف أو الإسناد لهذا الجسم المؤسساتي (فتي النشأة)، وبالتالي خلق نوع من التكامل بين المؤسسات الحكومية وغير الحكومية.

4. قد توفر الدراسة الحالية فرصة للعاملين أنفسهم من اجل تطوير العديد من القدرات والمهارات المتعلقة بهم ذاتياً.

5. تزويد مراكز الأبحاث ودوائر البحث العلمي والتخطيط في المؤسسات والجامعات بدراسات مسحية وميدانية تلقي الضوء على ظاهرة الاغتراب الوظيفي وآثارها ونتائجها السلبية على المؤسسة والفرد والمجتمع،ووضع الحلول المناسبة للحد من هذه الظاهرة.

6. كون التجربة الفلسطينية المؤسساتية حديثة النشأة (الحكومية)، لا تتجاوز خمسة عشر عاماً، لهذا فإنها تتطلب تقييما، بهدف الوقوف على هذه التجربة وتطويرها، لاسيما وان المواطن الفلسطيني ينتظر من هذه المؤسسات ممارسة دور تطويري لمجتمع بأمس الحاجة إلى إعادة البناء.

7. غياب مثل هذه الدراسات على الساحة الفلسطينية، رغم وجود العديد من المؤسسات الفلسطينية ذات العلاقة بهذا الشأن، لذلك يُعد العمل على هذه الدراسة إضافة من نوع جديد، قد يسهم في إلقاء الضوء على موضوع حيوي وضروري.

8. رغبة الباحث (الموظف في إحدى مؤسسات السلطة الفلسطينية) في نقل مجمل التذمرات اليومية غير المستندة إلى أساس علمي يمكن تعميمه إلى نتائج أوضح وذات مدلول يلامس واقع هذه المؤسسات.

ثالثاً : أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

1. الوقوف على الأسباب المؤدية إلى انتشار ظاهرة الاغتراب عن الوظيفة عند العاملين في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية المدنية في محافظة رام الله والبيرة.

2. معرفة العلاقة بين الاغتراب عن الوظيفة وأداء العاملين في مؤسسات السلطة الفلسطينية.

3. التعرف على حجم ظاهرة الاغتراب عن الوظيفة ودرجة انتشارها في المؤسسات الفلسطينية وتأثيراتها.

4. الوقوف على ابرز هذه التأثيرات وما تقود إليه من سلبيات ونتائج.

5. المساهمة في توفير أساس علمي يمكن البناء عليه من قبل دوائر التطوير الإداري المختلفة في المؤسسات المختلفة، بما يقود إلى تغيير ايجابي ينشده جمهور المواطنين الفلسطينيين.

6. الربط بين الاغتراب عن الوظيفة عند العاملين في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية المدنية في محافظة رام الله والبيرة وبين تدني أداء هذه المؤسسات.

رابعاً: الدراسات السابقة

لقد شغل موضوع الاغتراب بأشكاله كافة وصوره اهتمام الكثير من الباحثين والمفكرين ومعظم دارسي علم الاجتماع، وذلك لما له من تأثيرات سلبية وخطيرة على حياة الإنسان والمجتمع، حيث ظهر العديد من البحوث والدراسات العربية منها والأجنبية والفلسطينية، التي عالجت موضوع الاغتراب من زوايا مختلفة (الاغتراب السياسي، والاغتراب النفسي، والاغتراب الاجتماعي والاغتراب الوظيفي والاقتصادي، والثقافي، ...الخ). من هذه الدراسات:

أولا: الدراسات الفلسطينية:

1.دراسة أحمد أبو طواحينة (1987)، بعنوان:

(مدى إحساس الطلاب الفلسطينيين الجامعيين بالاغتراب واهم مظاهرة).

قام أبو طواحينة سنة (1987)، بدراسة مدى إحساس الطلاب الفلسطينيين الجامعيين بالاغتراب واهم مظاهره، بالإضافة إلى معرفة العلاقة بين درجة شيوع ظاهرة الاغتراب وبعض المتغيرات المستقلة مثل (الجنس، والمواطنة، والمستوى التعليمي....الخ)، وقد طبق الباحث مقياس الاغتراب لطلاب الجامعة على عينة من (200) طالب وطالبة. توصلت الدراسة إلى نتائج عديدة أهمها: أن معظم أفراد عينة الدراسة يشعرون بالاغتراب بنسب مرتفعة على جميع الأبعاد، وان أفراد العينة من الذكور أكثر شعوراً باللامعيارية، والاغتراب عن الذات، والاغتراب الحضاري والتمرد عند الإناث، كما بيّنت الدراسة أن طلاب السنوات الأولى أكثر اغتراباً عن الذات والتمرد من طلاب السنوات النهائية، بالإضافة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المستوى التعليمي والشعور بالاغتراب.

2.دراسة بسام بنات، وبلال سلامة (2003)، بعنوان:

(الاغتراب السياسي لدى اللاجئين الفلسطينيين في مخيم العروب، وعلاقته ببعض المتغيرات).

قام كل من بسام بنات، وبلال سلامة عام 2003، بدراسة حول الاغتراب السياسي لدى اللاجئين الفلسطينيين في مخيم العروب، وعلاقته ببعض المتغيرات (الخلفية الاجتماعية والاقتصادية، كالنوع الاجتماعي والعمر، وعدد سنوات التعليم والدخل الشهري، ودرجة التدين، والانتماء والاتجاه السياسي. هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة شيوع ظاهرة الاغتراب السياسي لدى اللاجئين الفلسطينيين وعلاقتها ببعض المتغيرات. تكونت عينة الدراسة من 100 أسرة فلسطينية في مخيم العروب في محافظة الخليل، اتبع الباحثان في معالجتهم للاغتراب سلوكاً إجرائياً، بمعنى اللا قوة السياسية حسب (سيمان). بيّنت الدراسة شيوع ظاهرة الاغتراب السياسي لدى أهالي مخيم العروب بدرجة عالية، حيث أشارت الدراسة إلى أن الغالبية العظمى من الذين جرى عليهم البحث يشعرون باللاقوة السياسية، أو يعيشون حالة من الاغتراب السياسي، وقد انعكس هذا الاغتراب على أفراد العينة في عدة مظاهر أهمها: تأكيدهم على عدم رغبتهم في المشاركة في الانتخابات التشريعية القادمة، وتجنب الانتماء للأحزاب السياسية، والتشاؤم من مستقبل العمل السياسي في المجتمع الفلسطيني، وأثبتت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب السياسي لدى أفراد العينة حسب متغير الانتماء السياسي، الاتجاه السياسي. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بمشاركة أهالي المخيمات بالعملية السياسية، وبضرورة إتاحة الحرية وتوسيع هامش الديمقراطية من خلال التعبير الحر لكافة الأحزاب والتيارات دون عراقيل أو مضايقات.

3. دراسة بسام بنات سنة (2005) بعنوان:

(ظاهرة الاغتراب لدى طلبة الثانوية العامة في مدينة الخليل وعلاقتها ببعض المتغيرات).

قام بسام بنات سنة 2005، بدراسة ظاهرة الاغتراب لدى طلبة الثانوية العامة في مدينة الخليل، وعلاقتها ببعض المتغيرات، وقد استخدم الباحث استبانا من تصميمه يقيس مدى شيوع ظاهرة الاغتراب لدى طلاب المرحلة الثانوية في مدينة الخليل، وقد طبقه على عينة عشوائية طبقية من طلاب الثانوية العامة بلغت (193) طالباً وطالبة، وقد بلغ حجم العينة (10%) من مجتمع الدراسة. هدفت الدراسة بالأساس إلى التعرف على درجة شيوع ظاهرة الاغتراب لدى طلاب الثانوية العامة في مدينة الخليل وعلاقتها ببعض المتغيرات، عرّفت الدراسة الاغتراب إجرائياً في إطار ثلاثة أبعاد هي (الشعور باللامعيارية، والشعور بالعزلة الاجتماعية، والشعور بالعجز، حسب الباحث تتبع أهمية هذه الدراسة في كونها تبحث موضوعاً جديداً ومهماً في المدينة الفلسطينية (الخليل)، التي تعيش حالة من الاختناق وعدم الاستقرار، بسبب السرطان الاستيطاني الذي يتمركز في قلبها ويلفها من جميع جوانبها، بيّنت الدراسة أن هناك تبايناً في درجة الشعور بالاغتراب بأبعاده المختلفة، إذ أوضحت الدراسة أن فقدان القيم يمثل أكثر الأبعاد معاناة عند الطلبة، وخلصت الدراسة إلى أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب لدى الطلبة، تبعا لمتغيرات الدراسة المستقلة (الجنس، والمعدل العام، ومنطقة السكن، وموقع المدرسة في المدينة).

ثانياً: الدراسات العربية

1.دراسة (علي شتا، 1973)، بعنوان:

(الاغتراب الاجتماعي في ضوء نظرية التكامل المنهجي مع دراسة لظاهرة الاغتراب في النسق الاجتماعي للمصنع).

قام السيد علي شتا سنة 1973 بدراسة الاغتراب الاجتماعي في ضوء نظرية التكامل المنهجي، مع دراسة لظاهرة الاغتراب في النسق الاجتماعي للمصنع على عينة شملت 374 فرداً، منهم 246 عاملاً و128 مديراً بشركة النصر لصناعة السيارات في مصر، هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى انتشار ظاهرة الاغتراب في مجال الصناعة، استخدم الباحث مقياس الاغتراب من إعداده والذي تضمن عدة أبعاد، مثل سلب المعرفة، واللامعيارية، والاغتراب النفسي. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج منها أن انتشار الاغتراب بين عينة الدراسة كانت بنسب متفاوتة، حيث بيّنت الدراسة أن 30% من العينة مغتربون بدرجة بسيطة، وان 28% من العينة مغتربون بدرجة دون المتوسط، وان ما نسبته 10% من العينة مغتربون بدرجة مرتفعة، وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالنواحي الاجتماعية للعاملين في مجال الصناعة، وضرورة معالجة مشاكلهم المادية، وإشراكهم في اتخاذ القرارات التي تخص عملهم في المصنع.

2. دراسة (احمد عبد السميع السيد، سنة 1981)، بعنوان:

(ظاهرة الاغتراب بين طلاب الجامعة في مصر).

قام احمد عبد السميع السيد سنة 1981، بدراسة ظاهرة الاغتراب بين طلاب الجامعة في مصر على عينة عشوائية من 334 طالباً وطالبة من الفرق النهائية من كلية الهندسة، وكلية الآداب، وكلية التربية بجامعة القاهرة في جمهورية مصر العربية، كان الهدف من الدراسة حسب الباحث هو التعرف على مدى اغتراب طلاب الجامعة في جامعة عين شمس ونوع اغترابهم. استخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، وكان من أهم نتائج الدراسة هو وجود ظاهرة

الاغتراب بين طلاب الجامعة بأبعادها الثلاثة وهي: (الاغتراب في الجامعة، والاغتراب الاجتماعي، والاغتراب عن النفس). بيّنت الدراسة أيضاً أن الاغتراب عن الجامعة وعن النفس أكثر انتشاراً بين الطلاب في كلية الآداب، ثم كلية التربية، ثم كلية الهندسة، وخلصت الدراسة إلى انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاغتراب الاجتماعي بين الطلاب، وكان من أهم توصيات الدراسة ضرورة معالجة الأسباب التي تؤدي إلى إصابة الطلاب بالاغتراب النفسي والاجتماعي، ومساعدة الطلاب في الاختيار الحر للتخصص الذي يرغبونه لتجنب وقوعهم في الاغتراب عن الجامعة.

<u>3. دراسة عادل الأشول (1985)، بعنوان:</u>

(علاقة التغير الاجتماعي في مصر خلال الثلاثين عاماً الماضية، باغتراب الشباب الجامعي).

قام عادل الأشول سنة (1985)، بدراسة علاقات التغير الاجتماعي في مصر خلال الثلاثين عاماً الماضية باغتراب الشباب الجامعي، وقد هدفت دراسة الأشول إلى التعرف على علاقة التغير الاجتماعي في مصر خلال الثلاثين عاماً الماضية باغتراب الشباب الجامعي، وقد طبق مقياس الاغتراب بأبعاده الخمسة (العزلة الاجتماعية، واللامعيارية، واللامعنى، واللاهدف، والعجز المتمرد)، على عينة عشوائية تكونت من (3764) طالباً وطالبة من طلاب الكليات المختلفة، وقد تراوحت أعمارهم ما بين (18–24) سنة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: انتشار الاغتراب بصورة حادة بين شباب الجامعات المصرية، وأن هناك علاقة سالبة دالة إحصائياً بين اتجاه شباب الجامعات نحو التغير الاجتماعي ودرجة شعورهم بالاغتراب. كما أشارت النتائج إلى أن طلاب الكليات النظرية أكثر اغتراباً من نظرائهم في الكليات العلمية، وأنه يوجد فروق دالة إحصائياً بين الطلاب والطالبات ولصالح الطلاب على مقياس الاغتراب.

4. دراسة إدريس عزام سنة (1987)، بعنوان:

(بعض المتغيرات المصاحبة لاغتراب الشباب عن المجتمع الجامعي والمجتمع العام).

قام إدريس عزام في عام (1987)، بدراسة اثر الخصائص الاجتماعية والاقتصادية والأكاديمية (الجنس، والكلية، والسنة الدراسية، و المعدل التراكمي، والخلفية الحضارية والريفية، والوضع الاقتصادي، ونمط الأسرة)، على اغتراب الشباب عن المجتمع الجامعي والمجتمع العام، اعتمد الباحث على عينة عشوائية من(904) من طلاب وطالبات الجامعة الأردنية البالغ عددهم (12612) من مختلف الكليات خلال الثلث الأول من عام 1987. استخدم الباحث الاستبيان المغلق في دراسته، التقنية الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسة هي T.Test، توصلت الدراسة إلى أن نسبة الاغتراب في المجتمع يقارب 20%، وان الاغتراب ينتشر بين الشباب في الكليات المختلفة، وخاصة طلاب السنة الأولى والرابعة، وهي تزيد بين الذكور عنها بين الإناث، وقد كشف البحث عن وجود علاقة بين اغتراب الشباب عن المجتمع الجامعي وبين بعض المتغيرات المفترضة منها، (تدني مستوى التحصيل الدراسي، والخلفية الريفية والحضارية، وتدني مستوى الدخل،و الحجم الكبير للأسرة، وتدني مستوى الدخل الشهري).

5. دراسة د.عبد اللطيف القريطي ود.عبد العزيز السيد الشخص(1988) بعنوان:

(ظاهرة الاغتراب لدى عينة من طلاب الجامعة السعوديين، وعلاقتها ببعض المتغيرات الأخرى).

قام كل من د. عبد اللطيف القريطي ود. عبد العزيز السيد الشخص عام (1988)، بدراسة ظاهرة الاغتراب على عينة عشوائية من طلاب الجامعة السعوديين بلغت (382) طالبا، 191 أدبي، و191 علمي، تراوحت أعمارهم ما بين (17-23) بمتوسط 24، و79، من جامعة الملك سعود في الرياض، تم تطبيق مقياس اغتراب شباب الجامعة (عادل الأشول وآخرون، 1985)، بعد

التحقق من صدقه وثباته على عينة من الطلاب السعوديين، وبالتالي صلاحيته للاستخدام في هذا المجتمع، وتم إعداد استمارة خاصة بجميع البيانات اللازمة عن أفراد العينة، والتي تتعلق بمتغيرات الدراسة، تم استخدام مقياس شباب الجامعة من إعداد (عادل الأشول وآخرون، 1985)، وقد تم التحقق من الصدق العاملي للمقياس عن طريق حساب معاملات الارتباط بين درجات بنود كل بُعد من الأبعاد والدرجة الكلية لكل بُعد. تم بحث ثبات القياس بطريقة إعادة الإجراء على العينة السابقة نفسها بفارق زمني مدته ثلاثة أسابيع، حيث تبيّن أن جميع معاملات الارتباط بين الدرجات في التطبيقين سواء بالنسبة للأبعاد الفرعية أو للدرجة الكلية دالة إحصائياً عن مستوى (1)، تم استخدام معامل الارتباط وتحليل التباين (التي تيست T TEST). وقد أوضحت الدراسة انتشار الاغتراب بين أفراد العينة وكانت نسبته 25.29%، وبيّنت الدراسة انه لا توجد علاقة بين الاغتراب والعمر الزمني لأفراد العينة، وعدم اختلاف شعورهم بالاغتراب سواءً باختلاف مستوياتهم الدراسية أو التحصيلية أو تخصصاتهم الأكاديمية.

6. دراسة (العيسى، 1988) بعنوان:

(الاغتراب بين الطلبة القطريين والبحرينيين واليمنيين، دراسة استطلاعية مقارنة).

قامت الباحثة (جهينة سلطان العيسى) سنة 1988، بدراسة استطلاعية مقارنة على عينة من 200 طالب وطالبة من الجنسيات العربية والقطرية والبحرينية واليمنية في جامعة قطر، تم تقسيم العينة إلى 50 طالباً قطرياً، و25 طالباً بحرينياً، و25 طالباً يمنياً، 50 طالبة قطرية، و50 طالبة بحرينية. هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الطالب الجامعي في المجتمع القطري، ومدى انتمائه إليه، والتعرف على أوجه الاختلاف بين الجنسيات وإن كانت عربية. استخدمت الباحثة نوعين من المقارنة داخلية وخارجية، كما استخدمت الباحثة استمارة بحث تناولت عدة بنود مثل (السن، والحالة الاجتماعية، والسنة الدراسية، والحالة الاجتماعية، والتخصص، الجنسية)، استخدمت الباحثة مقياس الاغتراب

الذي أعده (رسل مدلتون) عام1962م، توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها أن الاغتراب أكثر انتشاراً بين الطالبات عن الطلاب، وان الاغتراب ظهر بين أفراد العينة من خلال الأبعاد الستة التي طرحتها الدراسة، وان الطالبات أكثر إحساساً بهذه الأبعاد من الطلاب، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بظاهرة الاغتراب وإعطاءها الأهمية من منطلق خطورتها على الأجيال الجديدة وعلى مستقبلهم الجامعي، وإعطاء الأولوية والأهمية لعلاج المشكلات النفسية والاجتماعية لتجنب وقوع الطلبة في الاغتراب عن مجتمعهم الجامعي.

7. دراسة (أبكر، 1989)، بعنوان:

(ظاهرة الاغتراب لدى طالبات كلية البنات بالمملكة العربية السعودية).

قامت سميرة حسن أبكر سنة 1989، بدراسة علاقة الاغتراب ببعض المتغيرات مثل: (الدين، والصحة النفسية، والسنوات الدراسية، ونوع التعليم). هدفت الدراسة إلى التعرف على وجود الاغتراب لدى طالبات كلية التربية للبنات بجدة، كما هدفت إلى دراسة بعض الحالات الحاصلة على درجات مرتفعة في مستوى الاغتراب، على عينة عشوائية من 600 طالبة من مختلف أقسام كلية التربية للبنات بجدة، وقد استخدمت الباحثة مقياس الاغتراب، ومقياس السلوك الديني من إعدادها، ومقياس الصحة النفسية من إعداد (مرسي وعبد السلام)، واستمارة الحالة الاجتماعية من إعداد (سهير عجلان). توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: وجود فروق دالة إحصائياً بين مجموعة أولى أدبي ورابعة أدبي في مقياس فقدان المعنى ومقياس مركزية الذات، وبيّنت الدراسة أيضاً وجود فروق دالة إحصائياً بين الدرجات التي تحصل عليها طالبات السنة الأولى والرابعة، وطالبات السكن الداخلي في الأقسام العملية والأدبية لصالح طالبات السنة الأولى والسكن الداخلي، ووجدت الدراسة أن هناك علاقة ارتباطيه بين الاغتراب والسلوك الديني لدى طالبات السنوات الأربع في الأقسام الأدبية وطالبات السكن الداخلي، كما بيّنت الدراسة أن هناك علاقة ارتباطيه أيضاً بين الاغتراب والصحة النفسية لدى طالبات السنوات الأربع في الأقسام الأدبية والعلمية والسكن الداخلي،

وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتنمية الوعي الديني لدى الطالبات للحد من اغترابهن، والاهتمام بالنواحي النفسية لدى الطالبات للتقليل من اغترابهن النفسي.

8.دراسة د. علي الزغل ود. عاطف عضيبات (1990)، بعنوان:

(الشباب والاغتراب)

قام كل من د. علي الزغل ود. عاطف عضيبات سنة (1990) بدراسة العلاقة بين الخصائص الاجتماعية لفئات الشباب في جامعة اليرموك وكليات المجتمع في شمال الأردن، ودرجة مشاركتهم في الانتخابات البرلمانية، وفي الأنشطة المختلفة لمؤسساتهم التعليمية، ودراسة العلاقة بين هذه الخصائص واغتراب الشباب الخاضعين للبحث، شملت الدراسة (513) طالباً وطالبة وما نسبته 3.3%، اختيرت شعبهم عشوائياً، استخدم الباحث الاستبيان وأشتمل على ثلاثة أقسام، وتم التأكد من صدق أداة القياس عن طريق عرضها على لجنة ممن يحملون شهادة الدكتوراة، وضمت اللجنة 10 أشخاص، حيث وافق 8 منهم على أن هناك صدق في أداة الدراسة، أما بخصوص ثبات أداة الدراسة، فقد تم تجريب أداة الدراسة على عينة ضمت 18 طالبا منهم 10 طلاب و8 طالبات، ثم قام الباحثان بإعادة تطبيق الاستبيان على عينة مكونة من 76% من العينة على طلبة جامعة اليرموك بفارق زمني، وقد بلغ معامل الارتباط بين أداء العينة في التطبيق الأول وأدائها في التطبيق الثاني (0.81)، حيث اعتبرت درجة الثبات مقبولة . بيّنت الدراسة اغتراب غالبية أفراد عينة البحث، فغالبية أفراد عينة البحث لم تعد مهتمة بالقضايا التي تتعلق بالصالح العام، وبيّنت الدراسة أهم خصائص الشباب المبحوثين، وهي أن غالبيتهم العظمى من جامعة اليرموك، نسبة الإناث تكاد تساوي نسبة الذكور، أعمارهم تتراوح ما بين (18.1 – 24.5) 94.7 مسلمون 96.5 نصفهم من القرى 46.8 من المدن، 3.2 منهم من المخيمات، بيّنت الدراسة أيضاً أن هناك درجة عالية من اغتراب عينة الدراسة الحالية على كل أبعاده القياسية، والتقنية الإحصائية التي استخدمها الباحثان هي معامل الكاي.

<u>9. دراسة أمين غوانمة (1990)، بعنوان:</u>

(الاغتراب عند العمال في شركة الصناعات الهندسية العربية في الأردن).

قام أمين غوانمةعام (1990) بإجراء دراسة حول الاغتراب عند العمال في شركة الصناعات الهندسية في الأردن على عينة عشوائية تكونت من 94 عاملاً من العمال المباشرين للإنتاج في الشركة، صمم الباحث استبانه من إعداده وقام بتطبيقها على المبحوثين للتعرف على مدى انتشار ظاهرة الاغتراب عند عمال الشركة. هدفت الدراسة إلى التعرف على مظاهر الاغتراب عند العمال في شركة الصناعات الهندسية العربية في الأردن. قام الباحث بمعالجة البيانات إحصائياً وذلك باستخراج الأعداد والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، استخدم الباحث أيضا اختبار تحليل التباين الأحادي واختبار "نيومان –كولز"، للتعرف على ما إذا كان هناك فروق دالة إحصائياً في مستوى الاغتراب ترجع إلى الخصائص الاجتماعية للعمال استخدم الباحث معامل الارتباط "بيرسون". من نتائج الدراسة، بينت الدراسة إن درجة الاغتراب عند العمال بأبعاده الخمسة (اللاقوة، واللامعنى، واللامعيارية، والعزلة الاجتماعية والاغتراب عن الذات) كانت متوسطة. كما بينت الدراسة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الاغتراب، تُعزى لبعض الخصائص الاجتماعية، ففي بُعد العزلة الاجتماعية وجد أن هناك فروق تُعزى لمتغيري الدخل والعمر، بالنسبة لبُعد الاغتراب عن الذات تُعزى لمتغير الدخل والعمر، بالنسبة لبُعد اللا معنى كان هناك فروقاً تُعزى لمتغيرات الدخل والمستوى التعليمي والعمر، وبالنسبة إلى بُعد اللا قوة، تبين أن هناك فروقاً تُعزى لمتغير الدخل، وأخيراً بالنسبة إلى بُعد اللا قوة، تبيّن أن هناك فروقاً تُعزى لمتغيّر الدخل، وأخيرا بيّنت الدراسة وجود علاقة موجبة بين ظروف العمل المعتمدة بالدراسة وبين مستوى الاغتراب عند العمال بأبعاده الخمسة. أوصت الدراسة بضرورة إشراك العمال بالإدارة وتحسين ظروف العمل للتقليل من الاغتراب عند العمال.

<u>10. دراسة د. عبد السلام علي ود. محمد عاطف رشاد زعتر سنة (1992)، بعنوان:</u>

(الاغتراب الذاتي والقلق العصا بي وعلاقتهما بتأخر سن الزواج لدى الإناث العاملات وغير العاملات).

قام كل من د.عبد السلام علي ود. محمد عاطف سنة (1992) بدراسة الاغتراب والقلق العصابي، وعلاقتهما بتأخر سن الزواج لدى الإناث العاملات وغير العاملات في القطاع الحكومي في مصر. وقد افترض الباحث وجود علاقة بين الإناث العاملات وغير العاملات في متغير القلق العصابي نتيجة لتأخر سن الزواج، وافترض الباحثان أيضاً وجود علاقة ذات دلالة بين الإناث العلامات وغير العاملات في متغير الاغتراب الذاتي نتيجة لتأخر سن الزواج. وقد اشتملت عينة البحث على 50 آنسة من العاملات الحاصلات على مؤهل علمي وبمتوسط 40 سنة، وعلى 50 آنسة من غير العاملات وحاصلات على مؤهل متوسط وعالي وبمتوسط عمري 40 سنة، تم استخدام مقياس الاتجاهات لدى طلبة وطالبات الجامعة (مقياس الاغتراب)، هذا المقياس أعدّه احمد حافظ عام (1980)، وهو مقياس موضوعي مقنن يتكون من ثمانية متغيرات. تم استخدام المعوقات الزواجية للشباب والذي أعدّه (محمد السيد عبد الرحمن عام 1984)، يتكون هذا الاستبيان من 92 عبارة، ويتكون أيضاً من خمسة متغيرات. أوضحت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الإناث العاملات وغير العاملات في الأبعاد الآتية (الخوف من تحمل مسؤوليات الزواج، ونقص المعلومات والخبرات الجنسية لصالح الإناث العاملات، التقنية الإحصائية المستخدمة (T. Test).

<u>11. دراسة عبد الطيف ماجد عنوز سنة (1999)، بعنوان:</u>

(الاغتراب الوظيفي ومصادره وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية في القطاع الصحي الأردني بإقليم الشمال).

قام عبد اللطيف ماجد عنوز في عام 1999 بدارسة الاغتراب الوظيفي ومصادره، وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية، على عينة عشوائية

من الممرضين القانونين في وزارة الصحة الأردنية، بإقليم الشمال البالغ عددهم 380 ممرضاً وممرضة، تم تصميم استمارة خاصة بالدراسة وتم توزيع 250 استمارة وكان الصالح منها لغاية الدراسة 200، مثلت هذه العينة 53% من مجتمع البحث، تم عرض الاستبانة على مجموعة محكمين من ذوي الاختصاص، حيث أخذ بملاحظاتهم، وتم إجراء التعديلات اللازمة، كذلك تم إجراء اختبار"كورنباخ ألفا" على جزء من أفراد مجتمع الدراسة. تم استخدام التكرارات النسبية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية، (وتحليل التباين واختبار التي تيست T. Test) افترضت هذه الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الشخصية (الجنس، والعمر، والقسم، والراتب، والخبرة، والحالة الاجتماعية، والمستشفى) وبين الشعور بالاغتراب من جهة وبين مصادر الاغتراب من جهة أخرى، توصلت الدراسة إلى انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الشعور بالاغتراب الوظيفي ومتغير الجنس وسنوات الخبرة، والراتب والحالة الاجتماعية والقسم الذي يعمل به الممرض، وبيّنت الدراسة أيضاً أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين الشعور بالاغتراب الوظيفي من جهة، والمستشفى الذي يعمل به الممرض أو الممرضة وبين الشعور بالاغتراب وبين الفئة العمرية.

<u>12. دراسة، المطرفي سنة (2005)، بعنوان :</u>

(الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء عند العاملين في مؤسسة الجوازات في مكةالمكرمة).

قام المطرفي شعيل بن بخيت سنة (2005)، بدراسة الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء على العاملين في مؤسسة الجوازات بمنطقة مكة المكرمة، هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين ظاهرة الاغتراب الوظيفي وأداء العاملين، والتعرف على مدى وجود ظاهرة الاغتراب الوظيفي بين العاملين في إدارة جوازات مكة المكرمة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي بطريقة المسح الاجتماعي، أداة الدراسة كانت عبارة عن استبيان يحتوي على أسئلة مغلقة والعينة كانت عينة عشوائية

بلغت 500 مبحوث من الضباط والأفراد تراوحت نسبة العينة بين 10 –15 % من مجتمع الدراسة. أشارت النتائج إلى انتشار ظاهرة الاغتراب بين العاملين وأن أسباب هذا الاغتراب تعود إلى عدم التخصص بين العاملين، وعدم اهتمام الإدارة بتطوير قدرات العاملين، ووجود ظاهرة التحيز من قبل الإدارة لبعض العاملين على حساب الآخرين، وبيّنت الدراسة أن صور معاناة العاملين في إدارة الجوازات تمثلت بالتمييز لبعض العاملين على حساب الآخرين في العمل، وعدم اهتمام الإدارة بمشاركة العاملين في تطوير العمل، وتوجيه النقد من قبل الرئيس المباشر، والشعور بعدم الاستقرار الوظيفي، والشعور بالملل بسبب روتينية العمل، أما أسباب الاغتراب فتمثلت: بافتقار التقارير عن العاملين للأسس الموضوعية، ووجود رغبة لدى البعض (المسؤولين) بالاحتفاظ بالمعلومات لأنفسهم وحجبها عن الآخرين، إضافة إلى عدم التخصص، ووجود معوقات تحول دون الاستخدام الفعّال لإدارة الوقت.

ثالثاً: الدراسات الأجنبية في موضوع الاغتراب:

1. دراسة Godwin, 1972 جودوين " بعنوان

(العلاقة بين الاغتراب ومجموعة من المتغيرات، دراسة مقارنة).

قام "جودوين" سنة 1972، بدراسة العلاقة بين الاغتراب ومجموعة من المتغيرات الديانة، والمستوى التعليمي، والجنس، ومستوى الطموح، والعمر، والمستوى الاجتماعي والاقتصادي". هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الاغتراب وعدد من المتغيرات. تكونت عينة الدراسة من 492 طالباَ يدرسون في معهدين مختلفين، أحدهما في الجنوب، والآخر في وسط الولايات المتحدة الأمريكية، بلغت عينة كل معهد 226 طالباً، وقد استخدم الباحث مقياس الاغتراب من إعداده. توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود علاقة دالة احصائياً بين الاغتراب والسن، حيث أن صغار السن أكثر اغتراباً من الكبار. كما بيّنت الدراسة وجود علاقة دالة احصائياً بين الاغتراب والجنس، فالذكور أكثر اغتراباً من الإناث، كما أوضحت الدراسة وجود علاقة بين الاغتراب وكلٍ من الديانة والمستوى الاجتماعي والاقتصادي، وأخيراً وجود علاقة دالة إحصائيا بين الاغتراب ومستوى الطموح بالنسبة لطلاب معهد الجنوب. أوصت الدراسة بضرورة معالجة أسباب الاغتراب عند صغار السن في المعاهد الدراسية، وضرورة الاهتمام بتعديل مستويات الطموح لدى الطلاب والطالبات، بحيث يتناسب مع القدرات الحقيقية للطلاب.

<u>2.دراسة دين ولويس سنة 1978 " "D ean and Lewis . بعنوان</u> :

(العلاقة بين الاغتراب والنضج الانفعالي- دراسة مقارنة).

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الاغتراب والنضج الانفعالي بين مجموعة من طلاب الجامعة. وتكونت عينة الدراسة من 119 طالبا يدرسون في جامعة "ميد ستورن" بالولايات المتحدة الأمريكية، وتمت مقارنة النتائج مع مجموعة أخرى عددها 180 طالباً يدرسون بنفس الجامعة. توصلت الدراسة إلى

وجود علاقة دالة إحصائياً بين متغيرات الاغتراب والنضج الانفعالي لدى طلاب الجامعة عينة الدراسة، وبيّنت الدراسة أن الاغتراب في بعض الأحيان يكون وسيلة طفيلية يستخدمها الفرد لحل مشاكله. أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بمعالجة الأسباب والعوامل المؤدية لانفعال الطلاب بشكل حذر، مع الأخذ بعين الاعتبار العناية والاهتمام بمعالجة السلوك غير الطبيعي لبعض الطلاب.

3. دراسة ماهوني وكويك " Mahoney and Quick, 2001

هدفت دراسة "ماهوني وكويك" إلى الكشف عن وجود مشاعر الاغتراب لدى طلبة الجامعات في الولايات المتحدة الأمريكية، وتوضيح اثر متغير الجنس والدور الذي تلعبه الجامعة في رفع أو خفض مشاعر الاغتراب لدى طلبتها. قام الباحثان بتطبيق مقياس "GOULD" للاغتراب على عينة قوامها 221 طالباً وطالبة، بيّنت نتائج الدراسة شيوع ظاهرة الاغتراب بدرجة عالية لدى 77 طالباً وطالبة بغض النظر عن الجنس، كما أظهر العصبيون من الطلبة درجة اشد وأعلى من الشعور بالاغتراب بالنسبة للجنسين، وانخفاضاً في درجة الوعي والصراحة، وذلك من خلال إجاباتهم على أسئلة القياس، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين الجنسين فيما يتعلق بشيوع ظاهرة الاغتراب، وبيّنت النتائج أيضاً، أن الطلبة الذين لديهم درجة عالية من الاغتراب يمكن أن يكونوا أكثر تسامحاً تجاه السلوك المنحرف بالنسبة للمقاييس الاجتماعية المقارنة.

تقييم الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الاغتراب

لا شك أن الدراسات السابقة عالجت موضوع الاغتراب من زوايا مختلفة قيمة ومفيدة، وذات أثر ايجابي في التعمق بموضوع الاغتراب بكافة صورة وأشكاله. فقد أعطت الأدبيات التي تمت مراجعتها صورة واضحة عن مفهوم الاغتراب وأسبابه، ومصادره ومظاهره، والأسباب المؤدية إليه، وعواقبه على الفرد والمؤسسة والمجتمع، وبيّنت الطرق والوسائل التي من خلالها يمكن التقليل منه ومن أسبابه

ومعالجته، وقد أجمعت الدراسات السابقة في مجملها على تحديد درجة شيوع الاغتراب لدى أفراد عينة الدراسة، وقد ركزت هذه الأدبيات على فحص اثر المتغيرات المستقلة للدراسة على المتغيرات التابعة، والتي تمثلت في الغالب" الدخل، والعمر، والجنس، ومكان السكن، والمستوى الاجتماعي والاقتصادي، والتخصص، والسنة الدراسية، ومكان السكن..الخ" على ظاهرة الاغتراب. ففي حين أكدت بعض الدراسات وجود أثر لهذه المتغيرات على الاغتراب، عارضتها دراسات أخرى، وهذا أمر مألوف وطبيعي، وهو يرجع بالأساس إلى اختلاف مجتمع الدراسة وحجم العينة وأداة الدراسة...الخ. وأوضحت هذه الدراسات أن ظاهرة الاغتراب باختلاف أشكالها وأنواعها تنتشر في مجتمعات مختلفة، وفي بيئات اجتماعية واقتصادية متعددة بنسب متفاوتة لدى الأفراد والجماعات والذكور والإناث في قطاعات وشرائح المجتمع المختلفة، إضافة إلى أن الدراسات السابقة أعطت المجال للمهتمين بموضوع الاغتراب في البحث في هذا الموضوع من زوايا أخرى أهملت من قبل الدراسات السابقة أو لم تتم مناقشتها بشكل معمق، كما أن الدراسات السابقة تعتبر مؤشراً جيداً لتوجيه الباحث في صياغة فرضياته وتحديد موقع دراسته من الدراسات السابقة، علاوةً على تجنب القصور الذي وقع فيه بعض الدراسات فمثلا بعض الدراسات لم يوضح كيف تم تحقيق الصدق والثبات لأداة الدراسة فيمكن الكتابة في هذا الموضوع، ويجدر بنا القول انه تمت الاستفادة من الدراسات والأدبيات السابقة في جوانب عدة منها التعرف على المناهج المختلفة المستخدمة في هذه الدراسات وبالتالي اختيار المنهج المناسب لهذه الدراسة وهو المنهج الوصفي الاجتماعي التحليلي، إضافةً إلى التعرف على طريقة تصميم أدوات الدراسة في هذه الأدبيات وإعداد مقياس يقيس الاغتراب بكافة أبعاده،وتم الاستفادة أيضاً في كيفية تحقيق الصدق والثبات لأداة الدراسة، وتجنب الأخطاء التي وقع بها بعض الدراسات، بكلمات أخرى تمت الاستفادة من هذه الدراسات بصياغة إشكالية الدراسة وتساؤلاتها وهدفها والإحاطة بظاهرة الاغتراب عن الوظيفة بكافة أبعادها وجوانبها وبإعداد مقياس للاغتراب بطريقة شاملة متجاوزاً كل أسباب القصور الذي وقعت فيه الدراسات السابقة التي عالجت هذا الموضوع.

تقييم الدراسةالحالية مقارنة مع الدراسات السابقة حول موضوع الاغتراب

تعد الدراسة الحالية الدراسة الأولى في فلسطين التي عالجت موضوع الاغتراب عن الوظيفة في المؤسسات الفلسطينية المدنية في محافظة رام الله والبيرة، التي تم انشاءها بعد قيام السلطة الفلسطينية، وعلاقته بأداء العاملين في هذه المؤسسات. فمن خلال استعراضنا للدراسات السابقة تبيّن لنا أن هناك مظاهر تشابه ومظاهر اختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

فمثلا من حيث الموضوع:

لاحظ الباحث وجود اختلاف في الموضوعات التي تطرقت لها الدراسات السابقة مقارنة مع الدراسة الحالية فمثلا هذه الدراسة تناولت الاغتراب الوظيفي، بينما دراسات أخرى تناولت موضوعات أخرى مختلفة "دراسات تناولت موضوع اغتراب الشباب الجامعي، دراسة العيسى 1988، دراسة أبكر 1989، دراسة جودوين 1972، دراسة دين ولويس 1978..الخ"، لاحظ الباحث أن موضوع هذه الدراسات وأهدافها يختلف عن الدراسة الحالية. هناك دراسات تناولت الموضوع من زوايا أخرى تختلف عن الدراسة الحالية مثلا "دراسة شتا 1973" تختلف عن الدراسة الحالية في أنها عالجت الاغتراب الاجتماعي عند العاملين، وهذا ينطبق على دراسة بسام بنات 2005 التي عالجت الاغتراب السياسي عند اللاجئين في مخيم العروب، دراسة غوانمة 1990، تختلف عن الدراسة الحالية في أنها عالجت موضوع الاغتراب الذاتي والقلق العصابي وعلاقتهما ببعض المتغيرات لدى العاملات في حين تتفق الدراسة الحالية مع دراسة غوانمة في الكشف عن مظاهر الاغتراب، دراسة عنوز 1999، تتفق مع الدراسة الحالية في الكشف عن مصادر الاغتراب الوظيفي، وتختلف عنها في أن دراسة عنوز تبحث علاقة الاغتراب الوظيفي ببعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية، على العكس الدراسة الحالية

تبحث موضوع الاغتراب الوظيفي في المؤسسات وعلاقته بالأداء لدى العاملين فيها. تتفق الدراسة الحالية مع دراسة "المطرفي" من حيث الموضوع لكنها تختلف عنها في الأسباب المؤدية إلى الاغتراب فبينما تركز دراسة المطرفي عام 2005 على التركيز على الأسباب التي تعود للمؤسسة فهي تختلف مع الدراسة الحالية في أن الدراسة الحالية تركز على أكثر من بعد وأكثر من عامل وفيما يتعلق بأسباب الاغتراب فهي تركز على العوامل الذاتية (الموظف والمؤسسة) وتركز على العوامل الموضوعية المتمثلة بالاحتلال الإسرائيلي وإفرازاته وبالوضع السياسي السائد في المجتمع الفلسطيني، فهذه الدراسة تختلف عن كل الدراسات في أنها تجرى في مجتمع غير طبيعي وفي ظل ظروف غير طبيعية فهي ليست تكراراً لدراسات سابقة، بل بالعكس هي أول دراسة تجرى في المجتمع الفلسطيني وفي مؤسساته بالذات.

من حيث المنهج المستخدم وأداة الدراسة

المنهج المستخدم في هذه الدراسة هو منهج الوصف التحليلي، وأداة الدراسة كانت الاستبانة المغلقة وهذا يتفق مع معظم الدراسات التي تم الإطلاع عليها، بينما هناك دراسات استخدمت أكثر من مقياس للاغتراب وأكثر من أداة للدراسة. فهذه الدراسة تتفق مع دراسة أبو طواحينة (1987)، ودراسة بسام بنات (2005،2003)، ودراسة المطرفي2005، ودراسة الزغل وعضيبات 1986، ودراسة عبد اللطيف القريطي وعبد العزيز الشخص 1988، دراسة جودوين 1972، دراسة دين ولويس 1978، وغيرها من الدراسات التي استخدمت منهج المسح الاجتماعي والاستمارة المغلقة كأداة للدراسة.

من حيث مقاييس الاغتراب المستخدمة في هذه الدراسات:

من الملاحظ أن الدراسات السابقة استخدمت مقاييس اغتراب متعددة ومتنوعة منها ما استخدم مقاييس من إعداد الباحث نفسه، ومنها ما استخدم مقاييس

معدة مسبقاً، ومنها ما استخدم الطريقتين معاً، فالدراسة الحالية تمت بواسطة إعداد مقياس للاغتراب عن الوظيفة من قبل الباحث، وبمساعدة الأستاذ الدكتور المشرف وعدد من الملمين بهذا الموضوع من إحصائيين وأساتذة علم اجتماع، فمقياس الاغتراب الذي تم إعداده من قبل الباحث يقيس الاغتراب عن الذات وعن العمل والآخرين، ويقيس الاغتراب السياسي، والاغتراب الاقتصادي، والاغتراب المهني والإداري. فهذه الدراسة تتفق مع دراسة الزغل وعضيبات 1990 عن الشباب والاغتراب، ودراسة المطرفي 2005، دراسة جودوين 1972، دراسة عنوز1999. في حين أن هناك دراسات استخدمت مقاييس جاهزة ومعدة مسبقاً عن الاغتراب، دراسة أمين غوانمة 1990، استخدم الباحث مقياس الاغتراب من إعداد سيمان بأبعاده الخمسة وهي اللاقوة، اللامعنى، اللامعيارية، والعزلة الاجتماعية، والاغتراب عن الذات، دراسة د. علي عبد السلام ود. محمد رشاد زعتر1992، استخدمت هذه الدراسة مقياس اغتراب من إعداد احمد خيري حافظ 1980 ويتكون من ثمانية متغيرات وهي فقدان المعنى ومركزية الذات، واللامبالاة، والانعزال الاجتماعي، وعدم الانتماء، والعدوانية، والقلق، والسخط، دراسة "العيسى 1988" استخدمت مقياساً للاغتراب من إعداد "رسل مدلتون" 1962، دراسة "ماهوني وكويك" تم استخدام مقياس للاغتراب من إعداد غولد. في حين استخدمت بعض الدراسات مقاييس اغتراب من إعداد الباحث ومقاييس اغتراب معدة مسبقاً من هذه الدراسات دراسة "أبكر 1989"، عن ظاهرة الاغتراب لدى طالبات كلية البنات استخدمت الباحثة مقياس الاغتراب والسلوك الديني من إعدادها ومقياس الصحة النفسية من إعداد "مرسي عبد السلام" واستمارة الحالة الاجتماعية من إعداد "سهير عجلان".

من الملاحظ هنا تنوع وتعدد في المقاييس التي تقيس الاغتراب بكافة أشكاله وصوره، وهذا راجع باعتقادي إلى اختلاف في الموضوعات التي عالجتها وتطرقت لها هذه الدراسات، وباختلاف المجتمعات وتنوع في العينة وحجمها، فهناك دراسات تناولت الاغتراب بوصفة ظاهرة اجتماعية، ودراسات تناولت الاغتراب بوصفة ظاهرة نفسية، ودراسات تناولت الاغتراب بوصفه ظاهرة

مهنية، ودراسات تناولت الاغتراب بوصفه ظاهرة سياسية، ودراسات تناولت الاغتراب والاتجاهات لدى الطلاب، ودراسات تناولت اتجاهات الشباب نحو المشكلات، فمثلاً أشارت النتائج في جميع الدراسات التي أجريت على الشباب إلى وجود مجموعة من المشكلات التي تتصدر القائمة دائماً ألا وهي عدم كفاية الرعاية الصحية، وصعوبة المواصلات، وأزمة الإسكان، سوء التغذية، وعدم المقدرة على شراء المراجع العلمية، قضاء وقت الفراغ، الفجوة بين الطلاب والمدرسين، وانخفاض المستوى الثقافي، والهجرة، وتأخر سن الزواج، والوضع الاجتماعي والاقتصادي للطلاب...الخ، أما الدراسات التي تناولت الاغتراب بوصفه ظاهرة مهنية، فقد أجمعت على وجود علاقة ايجابية بين الاغتراب الوظيفي ورضا الفرد عن نفسه، وعن محيطه الاجتماعي والمهني، لذلك فان عدم الرضا الموجود لدى العاملين في المؤسسات العامة يؤدي إلى الشعور بالاغتراب عن الوظيفة لدى هذه الفئة. أما عن الدراسات التي تناولت الاغتراب بوصفه ظاهرة سياسية فقد أجمعت هذه الدراسات على وجود علاقة بين الاغتراب السياسي والشعور باللا قوة السياسية والاجتماعية، والشعور بضآلة الفرص، وعدم الرضا، وعدم الإنجاز، وعلاقته بنقص الفرص وحرية الاختيار لأفراد المجتمع، مما يخلق حالةً من عدم الانسجام بين هؤلاء الأفراد ومراكز القوة في المجتمع، ويخلق حالة من الضعف في قنوات الاتصال بين الأفراد والنسق السياسي الموجود في المجتمع، وما ينتج عن ذلك من حالة عداء وعدم رضا عن الإجراءات والسياسات الحكومية المتبعة في المجتمع من قبل النسق السياسي السائد.

تعريفات الاغتراب إجرائياً:

عُرّف الاغتراب إجرائياً في الدراسات السابقة بطرق متنوعة ومتعددة، وهذا راجع بالأساس إلى اختلاف في الموضوعات التي عالجتها هذه الدراسات فعلى سبيل المثال دراسة بسام بنات 2003، عن الاغتراب السياسي لدى اللاجئين الفلسطينيين في مخيم العروب عرّفت الاغتراب إجرائياً باللاقوة السياسية حسب

سيمان، والذي يعني شعور اللاجئين بضآلة أو عدم إمكانية أن يؤثروا على السياسات الحكومية القائمة، وما ينتج عنها من أحداث تجاه قضيتهم في المجتمع الفلسطيني، وبالتالي رفض هذه السياسات أو الشعور بعدم الاتفاق معها، فالفرد المغترب سياسياً هنا لا يتمكن من تقرير مصيره أو التأثير على الأحداث الكبرى أو في صنع القرارات المهمة التي تتناول حياته ومصيره فيعجز بذلك عن تحقيق ذاته. أما في دراسة بسام بنات 2005، عن ظاهرة الاغتراب لدى طلبة الثانوية العامة في مدينة الخليل وعلاقتها ببعض المتغيرات فقد تم تعريف الاغتراب إجرائيا في ثلاثة أبعاد وهي الشعور باللامعيارية، والشعور بالعزلة الاجتماعية، والشعور بالعجز. دراسة الزغل وعضيبات 1990، عن الاغتراب والشباب عرّفت الاغتراب إجرائياً بأنه يمكن النظر إلى الإنسان المغترب على أساس أنه الشخص الذي لا يحس بفاعلية، ولا أهمية، ولا وزن في الحياة، ويشعر تبعا لذلك بانعدام تأثيره على المواقف الاجتماعية التي يتفاعل معها، فالإنسان المغترب يشعر بأنه يفتقر إلى مرشد أو موجه للسلوك، ويشعر كذلك بأن أنساق القيم التي يخضع لتأثيرها أصبحت نسبية، ومتناقضة، وغامضة، ومتغيرة باستمرار وبسرعة، وفي علاقاته ونشاطاته الاجتماعية يشعر الإنسان المغترب بأنه لا يحقق ذاته، ولا يشعر بسعادة فيها، ويتجه تبعاً لذلك إلى العزلة والنفور من الذات. دراسة القريطي والشخص 1988، حول ظاهرة الاغتراب لدى عينة من الطلاب وعلاقتها ببعض المتغيرات، تم استخدام التعريف الإجرائي للاغتراب الذي وضعه عادل الأشول وآخرون 1985، والذي ينص على أن الاغتراب لدى الشباب الجامعي هو "الشعور بالانفصال النسبي عن الذات أو عن المجتمع، أو عن كليهما، من خلال الأبعاد التالية، العزلة الاجتماعية واللامعيارية، والعجز واللامعنى والتمرد". دراسة د.علي عبد السلام ود. محمد رشاد زعتر 1992 عن الاغتراب الذاتي والقلق العصبي وعلاقتهما بتأخر سن الزواج عرّفت الاغتراب إجرائيا بأنه نوع من الخبرة التي يخبر فيها المرء نفسه كغريب، فالشخص المغترب هو شخص فَقَدَ اتصاله بنفسه وبالآخرين، وهذه الخبرة تنشأ نتيجة للمواقف التي يعيشها الفرد مع نفسه ومع الآخرين، ولا تتصف بالتواصل والرضا، ومن ثم يصاحبها الكثير من

الأعراض التي تتمثل في العزلة والانعزال، والتمرد، والرفض، والانسحاب والخضوع. دراسة عنوز 1999، عن الاغتراب الوظيفي ومصادره عرف الاغتراب إجرائياً بالشعور بعدم تحقيق التوقعات، وبفقدان روح الألفة والمودة داخل محيط العمل. دراسة المطرفي 2005، عن الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء عند العاملين في إدارة جوازات مكة المكرمة، هذه الدراسة عرفت الاغتراب إجرائياً بفقدان الشعور بالانتماء وعدم الالتزام بالمعايير، والعجز وعدم الإحساس بالقيمة، وبفقدان الهدف، وفقدان المعنى ومركزية الذات. دراسة عنوز 1999 عن الاغتراب الوظيفي ومصادره وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية استخدمت الدراسة مقياس اغتراب من إعداد الباحث عرّفت فيه الاغتراب إجرائياً بأنه الاغتراب الناجم عن سلبيات الإدارة البيروقراطية المتمثلة بالروتين الممل، والشعور بعدم تحقيق التوقعات من المهنة التي يقوم بها الموظف في مؤسسته، وفقدان روح الألفة والمودة داخل محيط العمل بمعنى العزلة الاجتماعية.

ما هو الجديد في هذه الدراسة :

تعالج هذه الدراسة الاغتراب عن الوظيفة وعلاقته بالأداء عند العاملين في المؤسسات الفلسطينية العامة العاملة في محافظة رام الله والبيرة، والتي أُنشئت بعد قيام السلطة الفلسطينية، كون التجربة الفلسطينية في العمل المؤسساتي حديثةً نسبياً مقارنة بالتجارب في البلدان العربية، فهذه الدراسة هي الأولى من نوعها في المجتمع الفلسطيني، التي تتطرق إلى هذه الظاهرة الاجتماعية المهمة، والجديرة بالبحث والدراسة. فهي تختلف عن معظم الدراسات التي عالجت موضوع الاغتراب، والتي تم التطرق لها من حيث الموضوع، ومن حيث الزمان والمكان والظروف الذاتية والموضوعية المحيطة بهذه الظاهرة الاجتماعية، فالاغتراب الموجود في المجتمع الفلسطيني لا يشبهه ولا يوازيه أي اغتراب، فهناك خصوصية واضحة ومتميزة في وجود هذه الظاهرة وانتشارها، فهي ليست

مقتصرة على الموظفين، وليست نابعة من أسباب إدارية ومهنية وتقنية فقط، من هنا تأتي الخصوصية في دراسة هذه الظاهرة، في أنها تبحث أسباب خصوصية وجود هذه الظاهرة وانتشارها في المؤسسات الفلسطينية، بالتركيز على البعد السياسي وأثره على الاغتراب بكافة أشكاله وصوره، إضافة إلى كون المجتمع الفلسطيني الذي يخضع للاحتلال، الذي استهدف كل مقومات الوجود الإنساني، وعمل، وما زال يعمل على تدمير المجتمع الفلسطيني بكل قطاعاته الإنتاجية والخدماتية، وما يترك ذلك من آثار سلبية على مجمل الحياة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية...الخ، تطال كل تشكيلاته وفئاته دون استثناء، فجاءت هذه الدراسة، في محاولة منها للوقوف على التجربة الفلسطينية في العمل المؤسساتي الحكومي، لتقييم هذه التجربة وتطويرها، خاصةً وأن المواطن الفلسطيني ينتظر من هذه المؤسسات القيام بدور تطويري لمجتمع بأمس الحاجة إلى عملية البناء من جهة، وتقديم الخدمات إلى المواطن الفلسطيني بكافة الأشكال والصور من جهةٍ أخرى. إن الاغتراب الوظيفي في المجتمعات الأخرى نمى وتطور بشكل طبيعي وذاتي، ناتج بالأساس عن أسباب تتعلق بالموظف، أو بالمؤسسة، أو بالاثنين معاً، أو ناتج عن أسباب إدارية وتقنية، على العكس من ذلك الاغتراب الموجود في المجتمع الفلسطيني، وبالذات الاغتراب الوظيفي الموجود في المؤسسات الفلسطينية، الذي ظهر وتفاقم رغم التجربة الحديثة نسبياً، فالاغتراب الموجود في المجتمع الفلسطيني ناتج عن عوامل موضوعية تتعلق بالاحتلال الإسرائيلي وإفرازاته على كافة الأطر والمستويات، وبالوضع السياسي السائد، بالإضافة إلى العوامل الذاتية التي تتعلق بالموظف والمؤسسة، من هنا تأتي الخصوصية، ومن هنا يأتي الجديد في هذه الدراسة في أنها تعالج هذه الظاهرة بالتركيز على العوامل الموضوعية والذاتية المحيطة بهذه الظاهرة قيد الدراسة. إن دراسة عنوز 1999 عن الاغتراب الوظيفي ومصادره وعلاقته ببعض المتغيرات، ودراسة المطرفي 2005، عن الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء عند العاملين في إدارة جوازات مكة المكرمة، وبالرغم من أهمية هاتين الدراستين، إلا أنهما أهملتا الكثير من الجوانب التي لم تتم معالجتها، على سبيل المثال تم التركيز في الدراستين على

أسباب الاغتراب التي تعود للمؤسسة، ولم تُعطيا أي اهتمام للاغتراب الذي يتعلق بالموظف، ولم تعطيا أهمية للجانب النفسي والاجتماعي والتأهيلي لهذا الموظف، بل اهتمتا بالجانب الإداري والأنظمة والقوانين البيروقراطية السائدة في هذه المؤسسات، فالدراسة الحالية تركز على جميع العوامل والأسباب التي تؤدي إلى الاغتراب عن الوظيفة، بمعنى العوامل التي تعود للموظف والعوامل التي تعود للمؤسسة، علاوةً على الظروف الموضوعية التي يعيشها المجتمع الفلسطيني والمتعلقة بالاحتلال الإسرائيلي، ودوره وتأثيره المتزايد في وجود هذه الظاهرة. فالدراسة الحالية هي دراسة لها خصوصية مجتمعية، فهي دراسة شاملة تركز على جميع العوامل الذاتية والموضوعية. باختصار الدراسة الحالية بالرغم تشابهها مع بعض الدراسات السابقة من حيث الموضوع، ومن حيث المنهج وأداة الدراسة، إلا أنها تختلف اختلافاً كلياً من حيث خصوصية هذه الظاهرة، وأسباب وجودها النابعة من خصوصية المجتمع الفلسطيني وظروفه التاريخية، هذا الاختلاف في الظروف التاريخية أدى بشكل طبيعي إلى اختلاف في إشكالية الدراسة الحالية وأهميتها العلمية، وتساؤلاتها، وفي أهدافها.

الفصل الثاني: تطور مفهوم الاغتراب

أولاً. مفهوم الاغتراب في اللغة.

1- مفهوم الاغتراب في اللغة العربية.

2- مفهوم الاغتراب في اللغات الأخرى.

ثانياً. مفهوم الاغتراب في نظرة الأديان المختلفة.

1- الاغتراب في الكتابات اللاهوتية الأولى.

2- الاغتراب في الإسلام.

ثالثاً. الاغتراب من الناحية التاريخية.

رابعاً. مفهوم الاغتراب عند الفلاسفة والمفكرين:

1- مفهوم الاغتراب عند هوبز ولوك.

2- مفهوم الاغتراب عند جان جاك روسو.

3- مفهوم الاغتراب عند شيلر.

4- مفهوم الاغتراب عند شيلينج وفشته.

5- مفهوم الاغتراب عند هيجل.

6- مفهوم الاغتراب عند فيورباخ .

7- مفهوم الاغتراب عند كارل ماركس

8- مفهوم الاغتراب عند كيركيجارد .

9- مفهوم الاغتراب عند هيدجر .

10- مفهوم الاغتراب عند هربرت ماركيوزا.

11- مفهوم الاغتراب عند اريك فروم .

12- مفهوم الاغتراب عند إميل دوركايم .

13- مفهوم الاغتراب عند هاجدا .

14- مفهوم الاغتراب عند ايكن وهيج .

15- مفهوم الاغتراب عند سيمان وميدلتون ومليز وبلونر

16- مفهوم الاغتراب عند تومبسون وهورتون وكلارك .

17- مفهوم الاغتراب عند ماكديل ورايدلي.

18- مفهوم الاغتراب عند كينسون وميرتون وبارسونز .

19- مفهوم الاغتراب عند تليش وسارتر .

20- مفهوم الاغتراب عند جلين وبلسنر.

21- مفهوم الاغتراب عند ماكس فيبر .

22- مفهوم الاغتراب : نظرة تقييمية .

خامساً. مظاهر الاغتراب.

سادساً. العوامل المؤدية إلى الاغتراب

سابعاً. عواقب الاغتراب.

الفصل الثاني: تطور مفهوم الاغتراب

يُعد مصطلح الاغتراب من أكثر المصطلحات تداولاً في الكتابات التي تعالج مشكلات المجتمع المعاصر، وخاصةً المجتمعات الصناعية المتقدمة، بل أصبح من المألوف لدينا الآن أن نجد كثيراً من الباحثين يعالج أزمة الإنسان في العصر الحديث من خلال قضية الاغتراب أمثال ماركس، و دوركايم، وأريك فروم إلى ...الخ.

ويذهب الكثير من المفكرين والفلاسفة، إلى القول وبشكل متزايد إن ظاهرة الاغتراب، هي واحدة من أضخم المشكلات التي تواجهنا اليوم، وهم يرونها متمثلة في الهوة بين الأجيال، أزمة الثقة السائدة، وظاهرة شباب الهبيز، في تحدي السياسات القديمة، في ظاهرة الانتحار، وفي ارتفاع نسبة تعاطي المخدرات، وفي تعدد أشكال التمرد، وفي فقدان الإنتماء. كما أننا نسمع عن الاغتراب في معر ض الانتقادات التي تُوجّه إلى طبيعة العمل في الصناعة الحديثة، وفي المنظمات البيروقراطية، وإلى ماهية الحياة في المجتمع البرجوازي، الذي تُشكّل الطبقة الوسطى لُحمته وسداه، وإلى العلاقة بين الحكومة والمحكومين، وإلى إهمال بيئتنا الطبيعية وتشويهها. وغالباً ما توجه الإشارات إلى الإغتراب بصدد تفاقم السطحية، وافتقاد الحميمة في العلاقات بين الناس، وإعاقة مسار نمو الأفراد الشخصي، والوجود المنتشر لسمات الشخصية العصابية أو الإنسانية .

وبالرغم من الانتشار الواسع لمصطلح الإغتراب، فإن عدداً قليلاً من الناس لديهم فكرة واضحة تماماً عما يعنيه هذا المفهوم على وجه الدقة .

فهناك العديد من المشاكل التي تدور حول إستخدام هذا المفهوم من قبل الكثيرين، سواءً من قبل طلبة الجامعات وهواة النقد الاجتماعي، كذلك من قبل العديد من الكتاب ذوي المكانة الكبيرة، حيث يميل هؤلاء الكتاب إلى إفتراض أن هذا المصطلح واضح ومفهوم مسبقاً، وبالتالي لا يتطلب إيضاحاً دقيقاً، هذا علاوةً على شعورهم بالتحرر في استخدامه على نحو يتفق مع ميولهم الخاصة، وفلسفتهم

وأيديولوجيتهم (Schacht، 1980، ص 56).

بالإجمال يمكننا القول إن ظاهرة الاغتراب التي يعاني منها الإنسان في الحياة العامة، وما تتركه هذه الظاهرة من إنعكاسات سلبية على صحة الفرد وعمله وحيويته وتطوره، قد استقطبت العديد من الفلاسفة والكتاب والباحثين والمفكرين، على إختلاف مشاربهم الفكرية والثقافية والإيديولوجية، لدراسة هذه الظاهرة وأسبابها ومظاهرها وحجمها...الخ، وهذا ما يدل عليه حجم الدراسات التي صدرت وتصدر عنهم.

وفي هذا الفصل من الدراسة سنتطرق إلى مفهوم الإغتراب عند الكثير من المفكرين والفلاسفة على اختلاف إنتماءاتهم الفكرية والإيديولوجية للوصول إلى مفهوم نستطيع من خلاله إن نستنير به في دراستنا التي نقوم بها عن الإغتراب الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في المؤسسات الفلسطينية في محافظة رام الله والبيرة.

أولاً : مفهوم الاغتراب في اللغة:

تعددت الاستخدامات لمصطلح الاغتراب وتنوعت، حيث نجده في الكثير من اللغات (اللاتينية، والألمانية، والانجليزية، والعربية..الخ)، وهذا التنوع والاختلاف نابع بالأساس من اختلاف تراث هذه اللغات وما ينطبق على التوظيفات المختلفة للمصطلح في اللغة ينطبق على التوظيفات المختلفة لهذا المصطلح من قبل المدارس الفكرية والفلسفية التي تناولت هذا المفهوم أو المصطلح .

أ. **الاغتراب لغةً:** الغربة والاغتراب نقول (تغرّب) فهو (غريب)، والجمع غرباء أيضاً الأباعد، والتغريب (النفي عن البلد)، وأيضاً (الغربة) النزوح عن الوطن. ويقال بغربة الشمس تغرب (غروباً) بعدت وتوارت في مغيبها، وغَرُب (تحرك) وغُرِّب الشخص بالضم (غرابة) بعد عن وطنه فهو غريب. (ابن منظور، 1994، ص638).

ب. **الاغتراب في الاصطلاح :**

من حيث الاصطلاح فالاغتراب له صور وأشكال كثيرة منها الاغتراب النفسي، وفيه يعاني الفرد من انفصال عن ذاته، حيث ينفصل الشخص عن مشاعره الخاصة، ورغباته ومعتقداته، ويصاحبه كثير من الأعراض مثل العزلة الاجتماعية، والإحساس بالتمرد والرفض والانسحاب والخضوع (شاخت، 1980، ص63). فالعزلة الاجتماعية تعني شعور الفرد بالوحدة، وعدم الإحساس بالانتماء إلى المجتمع الذي يعيش فيه، ويُعبِّر هذا البعد عن انطواء الأفراد، وانسحابهم من المشاركة في الأنشطة الاجتماعية، بحيث يكون الفرد في حالة تناقض بين ما هو مادي وبين ما هو نفسي، فهو موجود في المجتمع من الناحية المادية، ولكنه منفصل عنه من الناحية النفسية (القريطي والشخص،1988،ص60). أما الإحساس بالتمرد والرفض فيُقصد به إحساس الفرد بالإحباط والسخط والتشاؤم، والرفض لكل ما يحيط به في المجتمع من أشخاص وجماعات ونظم، وما يرتبط بذلك من رغبة جامحة في هدم أو تدمير أو إزالة كل ما هو قائم في الوضع الراهن (عادل الأشول وآخرون،1985،ص60-ص61). أما الانسحاب والخضوع فيتمثل إما بخضوع الإنسان المغترب لما هو موجود في المجتمع، بالرغم من عدم رضاه وعدم اقتناعه به، وعدم مقدرة الفرد المغترب على مواجهة المواقف التي يتعرض لها في مجمل نشاطاته وتناقضه معها، مما يؤدي به إلى الانسحاب، فالإنسان المغترب هو الإنسان الذي يكون متناقضاً ومنفصلاً عن ذاته وأفعاله والآخرين.

1-مفهوم الاغتراب في اللغة العربية:

إن اللغة العربية تزخر باستخدامات عديدة لمصطلح (الاغتراب) وإنها تشير إلى قدر من الاتفاق فيما بينها وبين الاستخدامات المختلفة في تراث اللغة العربية، وخاصة في جوانبها المتعلقة بالانفصال وغربة النفس، نجده مستخدماً بمعنى انفصال الرجل عن المرأة.

وكلمة (غَرب) في اللغة العربية تأتي بمعنى (ذهب) ومنها (الغربة) أي الابتعاد عن الوطن، وتوحي كلمة (الغروب) أو (الاغتراب) بالضعف والتلاشي فهو عكس النمو الذي منه الانتماء فنقول: (غَرِبت شمس العمر) إذا كان الإنسان في مرحلة الشيخوخة، (منصور، 1989، ص10).

وقد استخدمت كلمة (غُربة) في الشعر الوجداني أو في شعر الزهد، بمعنى النزوح عن الوطن، والبعد والنوى والانفصال عن الآخرين، ولم تقتصر على البعد المكاني، وإنما تعدت هذا التعبير لتعبر عن مشاعر الخوف، والرجاء، والشوق والحنين وترقب الموت، (الحديدي، 1990، ص37).

وترد أيضاً لتدل على (الغريب: فالغريب أي البعيد عن وطنه، والجمع غرباء والأنثى غريبة والغرباء هم الأباعد) (واغترب فلان إذا تزوج من غير أقاربه) وعلى هذا النحو فان الكلمة العربية تدل على معنيين :المعنى الأول: يدل على الغربة المكانية، والمعنى الثاني: يدل على الغربة الاجتماعية، (إبن منظور، 1290 م، ص129 وما بعدها).

2- **الإغتراب في اللغات الأخرى** : (الانكليزية والفرنسية والألمانية)

إن المقابل للكلمة العربية إغتراب أو غربة هو الكلمة الإنكليزية (ALIENATION) والكلمة الفرنسية (ALIENATION) والكلمة الألمانية (ENTFREMDUNG) وقد اشتقت كل من الكلمة الإنكليزية والفرنسية أصلها من الكلمة اللاتينية (ALIENATIO)، وهي أسم مستمد من الفعل اللاتيني (ALIENUS)، إي الانتماء إلى شخص أخر أو التعلق به، وهذه الكلمة الأخيرة مستمدة في النهاية من اللفظ (ALIUS)، والذي يدل على الآخر سواءً كأسم أو كصفة (حماد حسن حماد، 1995، ص3).

وهنا يأتي الاغتراب بمعنى الاضطراب العقلي من الفعل (Alienus) وهي تعني حالة فقدان الوعي، والشلل أو القصور في القوى العقلية لدى الإنسان، كما هو الحال على سبيل المثال في نوبات الصرع، أو فيما يقع نتيجة لصدمة قاسية،

ويأتي الإغتراب بمعنى الغربة بين البشر، وهو الاستخدام الوحيد الذي يمكن أن يوصف بأنه استخدام عادي من الاستخدام اللاتيني الجاري، ويمكن أن يفيد الفعل (Alienus) معنى التسبب في فتور علاقة ودية مع شخص آخر، أو في حدوث انفصال أو جعل شخص ما مكروهاً.

وفي سنة 1888 شرح قاموس أكسفورد للغة الإنكليزية فعليّ يغّرب ويغترب بصورة بالغة العمومية، بالقول بأنهما يعنيان التحول إلى ما هو غريب أو مفارق، أو التحول في المشاعر، أو العواطف، أو جعل شخص ما كارهاً أو معادياً (شاخت ، 1980، ص65).

أما في المعاجم الحديثة فيُعرّف الإغتراب بالقول "بأنه يعني: إبداء اللامبلاة أو العداء، أو غربة المشاعر "(شاخت،1980،ص66). وهي الاصطلاحات التي نجد استخدامها الأولي بل والوحيد في نطاق هذه العلاقات.

أما في اللغة الألمانية، كما هو الحال في اللغة اللاتينية والانجليزية والفرنسية، فقد جرى استخدام اصطلاح الغربة (ENTFREMDUNG)، حيث وضّح جريم معنى هذا الاصطلاح باعتباره يعني التغريب، أو السطو، أو السلب أو الأخذ، فاللفظ الألماني (FREMD) يماثل اللفظ اللاتيني (ALIENUS)، واللفظ الإنكليزي (ALIEN)، حيث يعني الانتماء إلى أخر أو التعلق به. من هنا فإن المعاني الحرفية للفظ (ENTFREMDUNG) الألماني الذي يعني الغربة، ولفظ (ALIENATION) الإنكليزي، الذي يعني الإغتراب، والأفعال المشتقة منهما متماثلة للغاية (شاخت، 1980، ص 67).

ثانياً : الاغتراب في نظرة الأديان المختلفة

1- مفهوم الاغتراب في الكتابات اللاهوتية الأولى:

ظهرت فكرة الاغتراب لأول مره في الفكر المسيحي خلال العصور الوسطى، بالذات في اللاهوت البروتستانتي ولدى لوثر وكالفن بالتحديد (عبد الجبار،1991،ص5).

ويرد هذا الاصطلاح في الكتاب المقدس بوضوح بمعنى الإنفصال أو الابتعاد عن الله، فإنه عادةً ما يستخدم فيما يتعلق بالغربة بين الله وشخص ما، وهذا واضح فيما يقوله القديس بولص في رسالته إلى أهل أفسوس في حديثه عن الأغيار (شاخت،1980، ص69). فالاغتراب عن الله حسب رتيشارد شاخت من خلال النصوص على ضوء كلمة غرباء أو غربة، والتي ترد في سياق الآيات، إنما تدل على هؤلاء الذين إبتعدوا عن الله وسلكوا طريق الباطل، فكان الشيطان حليفهم، والمعنى في النهاية يفيد الإنفصال عن الله.

وبصورة أكثر وضوحاً يرد مفهوم الإغتراب في أفكار العهد القديم وخاصةً في سفر التكوين (Genisus)، وفي الدراما الإنسانية المتعلقة بخلق آدم، وانفصال حواء من أحد ضلوعه، والهبوط من الجنة إلى الأرض (حماد حسن حماد، 1995، ص44) .

إن خلق حواء إذاً هو بداية أول إنفصال في الكون، وأول ثنائية في الوجود البشري، فحواء هي جزء من آدم ولكنه جزء منفصل، اما الإنفصال الثاني فيتمثل في أول إغتراب عن الله، وهو يتعلق بخطيئة آدم وهبوطه من الجنة إلى الأرض، فقد عصى آدم خالقه (فأخرجه الرب – الإله – من جنة عدن ليعمل بالأرض التي خُلق منها).

بشكل عام يمكن القول إن الاغتراب بالعهد القديم ورد ليعبر عن معنيين، المعنى الأول يشير إلى الشقاق بين الله والإنسان نتيجة السقوط في الخطيئة، والتردي في المعصية. والمعنى الثاني يدل على نوع من إغتراب الذات والذي

يحدث نتيجة لعبادة الإنسان لأصنام يصنعها بيده، ويضع فيها كل قواه الإبداعية الخلاّقة، وقد وردت فكرة الصنمية صريحة في العهد القديم في المزامير(135،115)، ففي المزمور المئة والخامسة عشر وصف لعجز الأوثان، وعجز صانعيها والساجدين لها "أصنامهم فضة وذهب عمل أيدي الناس، لها أفواه ولا تتكلم، لها أعين ولا تبصر، ولها أذان ولا تسمع، ولها مناخير ولا تشم، ولها أيدي ولا تلمس، ولها أرجل ولا تمشي، ولا تنطق حناجرها، مثلها يكون صانعها بل كل ما يتكل عليها"،(حماد حسن حماد، 1995، ص46).

وتعد فكرة الصنمية في الكتابات اللاهوتية الأولى الفكرة الجوهرية لتاريخ مفهوم الإغتراب، فقد كانت هذه الفكرة بمثابة الإلهام لكل من فيورباخ Feurbach، ماركس Marx، فروم Fromm، حيث تم استخدامها من قبل "فيورباخ" في تناوله لقضية الإغتراب الديني، بعد ذلك طورها ماركس في مناقشته لإغتراب الناتج الإنساني، أما عند فروم فكانت الفكرة الأساسية التي تمثل جوهر الإغتراب.

2- مفهوم الاغتراب في الإسلام :

إن فكرة الاغتراب بكل معانيها، وجدت في صميم الفكر الإسلامي الديني، والفلسفي على حد سواء. فمن الناحية الدينية نجد فكرة الاغتراب عن الله ترد في أكثر من موضع في القرآن الكريم، فمثلا في قصة آدم عليه السلام عندما اخطأ وأكل من الشجرة، ومن ثم خرج من الجنة واغترب عن الله تعالى، قال تعالى "وقلنا يا آدم اسكن أنت وزوجك الجنة وكُلا منها رغداً حيث شئتما، ولا تقربا هذه الشجرة فتكونا من الظالمين(آية 35)"، "فأزلّهما الشيطان عنها، فأخرجهما مما كانا فيه، وقلنا اهبطوا بعضكم لبعض عدو ولكم في الأرض مستقر ومتاع إلى حين سورة البقرة: الآيتان(35، 36)".

والاغتراب بالمعنى الإسلامي هو اغتراب الإنسان عن الحياة الاجتماعية الزائفة الجارفة، واغتراب عن النظام الاجتماعي غير العادل، وحين بُعث النبي

محمد صلى الله عليه وآله وسلم، ودعا إلى الإسلام، ولم يستجب له في أول الأمر إلا نفر قليل، واعتنق الواحد منهم تلو الآخر الدين الحنيف، أصبح المستجيب للدعوة الإسلامية غريباً في حيِّه وقبيلته، غريباً بين أهله وعشيرته، يتحمل الأذى وينال منه وهو صابر على ذلك في سبيل الله عز وجل، وكان المسلمون في أول الدعوة الإسلامية مستضعفين مشردين خرجوا من ديارهم وهاجروا من بلادهم، حيث كانوا غرباء بين الناس. وقد جاء عن الرسول صلى الله عليه وسلم انه قال "بدأ الإسلام غريباً وسيعود غريباً، فطوبى للغرباء، قيل: ومن الغرباء يا رسول الله؟ قال: "الذين يزيدون إذا نقص الناس" رواه البخاري.

وقد أثبتت الهجرة النبوية أن الدعوة والعقيدة يتنازل لهما كل حبيب وعزيز وأليف وأنيس، والمقصود هنا هو مناصرة المسلمين الأوائل للرسول الكريم في بداية الدعوة الإسلامية، التي بدأت في مكة المكرمة، حيث تنازلوا عن كل مغريات الحياة في سبيل نصرة نبيهم ودينهم، وعن كل ما جُبلت الطبائع السليمة على حبه وإيثاره، وقد كانت مكة فضلاً عن كونها مولداً ومنشأً للرسول عليه الصلاة والسلام مهوى الأفئدة، ففيها الكعبة (البيت الحرام)، الذي جرى حبه فيهم مجرى الروح والدم، ولكن شيئا من ذلك لم يمنعه هو وأصحابه من مغادرة الوطن ومفارقة الأهل، حينما ضاقت الأرض على هذه الدعوة وتنكر أهلها لها، (سميرة أبكر، 1989، ص13- ص20).

كما أن مفهوم الاغتراب في الإسلام يعني انه إذا ترك الإنسان الهدف الذي من اجله خلق وهو عبادة الله ومحبته فانه يلقى غياً.

قال تعالى "فخلف من بعدهم خلف أضاعوا الصلاة واتبعوا الشهوات فسوف يلقون غيا" (سورة مريم، الآيه 58). كما أن إعراض الإنسان عن ربه، وعن تطبيق شرعه، يجعله يتعرض لانعدام القدرة على الانسجام والتوافق في حياته، قال تعالى "ومن أعرض عن ذكري فإنَ له معيشة ضنكاً، ونحشره يوم القيامة أعمى" (سورة طه، آية 124). أضف إلى ذلك أن الإنسان يفقد ذاته ويصبح أسير شهواته فيستحوذ عليه الشيطان، قال تعالى "فاستحوذ عليهم الشيطان فأنساهم ذكر

الله أولئك حزب الشيطان ألا إن حزب الشيطان هم الخاسرون" (سورة المجادلة: آية 18). ويرى النوري أن العاصي في قلبه وحشة من أثر المعصية، ووحشة بينه وبين الله لا تشعره لذة أصلاً، ولو اجتمعت لذّات الدنيا بأسرها، لم تذهب بتلك الوحشة، (النوري، 1979، ص93- ص94).

ثالثاً : الاغتراب من الناحية التاريخية

بتعقب المسار التاريخي والايديولوجي لمفهوم الإغتراب يتبيّن لنا طبيعة التغيرات البنائية، والوظيفية التي طرأت على مفهوم الإغتراب" فقد بدأ استخدام مفهوم الاغتراب على المستوى الكيفي لدى لوك، وهوبس، وجروتس، وجان جاك روسو، وتوماس مين، وفي فلسفة التاريخ عند هيجل باعتبارهما المنبعين الأساسين للنظريات السوسيولوجية المبكرة".

والواقع أن مفهوم الإغتراب قد تبلور بصورة منطقية قائمه على الفهم النسقي عند هيجل، الذي أهتم بفهم الجانب البنائي والجانب الدينامي لظاهرة الإغتراب (علي شتا، 1995، ص135-ص136).

وقد استخدم مصطلح الإغتراب (ALIENATION) في توظيفات متنوعة في التراث الديني، والنفسي، والفلسفي، وظهر هذا التنوع في استخدام مصطلح الإغتراب بعد ذلك كونه نتيجة مصاحبة لإختلاف الاتجاهات الفلسفية، والسيكولوجية، والسوسيولوجية، التي اهتمت في تناول هذا المفهوم منذ أول إستخدام فلسفي له في نظرية العقد الاجتماعي. وكما أسلفنا فإن معظم التحليلات المعاصرة تكاد تجمع على أن أول من استخدم مصطلح الإغتراب بشكل منهجي منظم هو هيجل Hegel في الفلسفة الألمانية في أواخر القرن الثامن عشر ومستهل القرن التاسع عشر، بعد ذلك استخدم ماركس مصطلح الإغتراب في مخطوطات عام 1844، وفي أجزاء أخرى من مؤلفه رأس المال، وذلك في تحليله لطبيعة العلاقات الاجتماعية في النسق الرأسمالي للإنتاج (الزغل وعضيبات، 1990،ص49).

وحسب "شاخت" فان مفهوم الاغتراب قد أستخدم خلال الحرب الباردة، باعتباره ملتقى للغرب والشرق وللماركسية والوجودية، فقد استخدمه هيجل في كتابه "ظاهريات العقل الكلي" (العقل المغترب عن ذاته، الثقافة)، وفي فصل آخر من هذا الكتاب بعنوان (العقل المتيقن من ذاته، الأخلاق). وكان ذلك في عام 1807 (شاخت shachat، 1980، ص7- ص8).

بكل الأحوال فقد استخدم مصطلح الإغتراب الذي أشتق من الكلمة اللاتينية (Alienus) ومشتقاتها في اللغتين الانكليزية والفرنسية، للدلالة على معاني عدة مختلفة وهي:

أ- **المعنى القانوني:** والذي يشير إلى تحويل ملكية شئ ما إلى شخص آخر ومعنى هذا أن ما هو ملك لي وينتمي إليّ يصبح ملكاً لغيري غريباً عني.

يبدو هنا أن فكرة النقل القانوني هذه تحمل عنصر الإرادة، والحرية، فالنقل هنا يتم طواعية ووفقاً لإرادة الإنسان وحريته، الاّ أن الكلمة اللاتينية حسب "شاخت" تعني (الانتزاع أو الإزالة لجانب النقل)، من هنا فان للكلمة جانباً آخر هو الاستحواذ الجبري، الذي يتم بطريقة قهرية تنتفي معها حرية الإنسان، وفي هذه الثنائية تكمن السمة الجدلية للإغتراب، ففي داخل فعل النقل شيء من الانتزاع وفي داخل فعل القهر شيء من الحرية والإرادة (محمود رجب، 1978، ص34- ص 35).

ب -المعنى الاجتماعي للاغتراب :

يشير هذا المعنى إلى تعبير عن الإحساس الذاتي للغربة، أو الإنسلاخ (Detachment) سواء عن الذات، أو عن الآخرين، فالفعل (ALIENARE) يمكن أن يدل على معنى التسبب في فتور علاقة حميمة مع شخص ما، أو في حدوث إنفصال، أو جعل شخص ما مكروهاً، أو قد يشير إلى حالة من الانفصال والشقاق والظروف التي تنشأ عنها (حماد،1995،ص40).

ج- المعنى السيكولوجي للاغتراب: ويشير إلى حالة فقدان الوعي، وعجز أو فقدان القوى العقلية، أو الحواس. فالمعنى القديم للاغتراب استخدم للدلالة على الشخص المجنون المغترب عن عقله، وهذا ما يؤكده أرك فروم Erich Fromm في كتابه (المجتمع السوي) (حماد ، 1995،ص40).

د- المعنى الديني للإغتراب: ويشير إلى إنفصال الإنسان عن الله والوقوع في الخطيئة وارتكاب المعاصي (شاخت 1980Schacht،ص70).

رابعاً- الاغتراب عند الفلاسفة والمفكرين:

يمكن القول إن الاغتراب ظاهرة إنسانية لها وجود في مختلف أنماط الحياة الاجتماعية، وعلى الرغم من حداثة دراسة الاغتراب كظاهرة نفسية، تعبر عن معاناة الإنسان المعاصر وصراعه مع ذاته ومع مجتمعه، إلا أن مفهوم الاغتراب لا يُعد جديداً، فمن الممكن تتبع جذور مفهوم الاغتراب عميقاً في كتابات أوائل المفكرين الإغريق مثل سقراط، وكتابات القديس أوغسطين اللاهوتية، وكذلك مارتن لوثر، وإذا قلّبنا هذا المفهوم عبر مسيرة الفكر الإنساني نلاحظ تعدد، بل تشتت تفسيراته ومضامينه، مما يؤكد طابعه المركب، إذ لقي الكثير من الاهتمام لدى المفكرين والفلاسفة على اختلاف توجهاتهم وانتماءاتهم الفكرية والإيديولوجية، (أمثال Hobes، Locke، Rousseau، Hegel، Marks، Feurbach، Marcuse، Fromm، Durkheim، Telesh، Sartre....)، (هوبس، لوك، روسو، هيغل، ماركس، فيورباخ، ماركوزا، فروم، ديركهايم، تيليش، سارتر) (رجب، 1978، ص59).

1- مفهوم الاغتراب عند هوبس ولوك (Hobes and Locke)

تطرق هوبز في كتاباته إلى موضوع الاغتراب، مشيراً إلى معناه القانوني، سواء بالتخلي عن الشيء أو نقله إلى الآخرين، فالفرد في نظر هوبز لا يستطيع أن يدخل في العقد الاجتماعي، إلا إذا انتزع من نفسه الحق في أن يفعل أي شي

يجب أن يفعله، فينقل إلى الآخر صاحب السلطة المطلقة والسيادة الكاملة حقه الطبيعي في استخدام قوته كما يريد، وذلك من اجل الحفاظ على حياته الخاصة (عبد الجبار، 1991 ،ص13–ص14). ففي كتابه (التنين) يبين هوبز أن الاغتراب هو فعل إرادي حر، أو تضحية لا بد منها، يقوم بها الفرد من اجل منفعته ومصلحته، وحسب اعتقاد هوبز يكسب الفرد أكثر مما يخسر عندما يقوم بنقل ما يمتلكه من حقوق طبيعية إلى إنسان آخر، أو مجلس من الأفراد، يمثل السلطة والسيادة المطلقة.

وقد ترددت فكرة الاغتراب عند لوك مماثلة لتلك التي كان يستخدمها هوبز، ليشير إلى فكرة التخلي عن أو التسليم إلى، ...الخ من كلمات تعبر عن نقل الحقوق الطبيعية وتسليمها إلى سلطة المجتمع (رجب، 1986، ص59).

ويرى هوبس أن الحياة المشتركة أفضل بما لا يقاس من الحياة في حالة الطبيعة، ويتوقع هوبز من الفرد أن يدرك ذلك، وأن يقوم طواعية بالتضحية الضرورية فيقول "إن ذلك عمل اختياري والهدف من كافة الأعمال الإختيارية التي يقوم بها الإنسان هو ضمان بعض الخير لنفسه " (شاخت 1980، ص72). وفي هذه الحالة فإن الخير هو حياة أقل وضاعة وحيوانية وقصراً عما يقال إن الحياة عليّة في حالة الطبيعة. ويتخذ لوك موقفاً مماثلاً في أطروحته الثانية حول الحكومة المدنية، إلاّ أن الحق الذي يرغب لوك في أن يتخلى عنه الناس، أو ينقلوه إلى المجتمع، هو حق أقل شمولاً ألا وهو حق محاكمة ومعاقبة المعتدين على حياة المرء، أو حريته، أو كيانه، فعندئذ، وعندئذ فقط، يوجد مجتمع سياسي، حيث تخلى كل الأعضاء عن هذه القوة الطبيعية، وسلموها إلى أيدي المجتمع (شاخت shachat، 1980، ص72).

إن لوك يتحدث عن التسليم والترك لا عن التغريب والنقل أو التخلي، ولكن إصطلاحاته لها على وجه الدقة نفس التأكيد الذي تتمتع به الإصطلاحات الاخيره. ولوك في إستخدامه لهذه المصطلحات، شأنه شأن هوبز، يشير إلى التضحية الاختيارية بحق السلوك والحرية الكاملة في القيام به من أجل وجود المجتمع

السياسي، وهو يعتبر هذه التضحية أمراً مرغوباً فيه إلى درجة كبيرة بسبب الأهمية الكبرى التي يعلقها على المجتمع السياسي (شاخت، 1980، ص 72).

خلاصة القول إن هو بز ولوك يتفقان على جوهر الاغتراب الذي يتمثل في فكرة التخلي عن الحقوق الطبيعية، وتسليمها إلى المجتمع على أنه فعل إرادي، بمثابة تضحية عن طيب خاطر، وبذلك يكون الاغتراب بهذا المعنى ايجابياً، حيث يعد شرطاً أساسياً لخروج الإنسان من حالة الطبيعة إلى الحالة الاجتماعية، وكذلك لضمان قيام المجتمع المدني السياسي (عبد الجبار 1991،ص16).

2- مفهوم الاغتراب عند جان جاك روسو(Jean-Jacques-Rousseau)

تعد نظرية العقد الاجتماعي المصدر الأساسي الذي استخدم فيه مفهوم الاغتراب في مجال الفلسفة، وأشار روسو إلى المفهوم القانوني للاغتراب، مؤكداً على مسألة التنازل أو التخلي، إذ يتنازل الأفراد عن بعض أو كل حقوقهم وحرياتهم للمجتمع، وذلك بحثاً عن الأمن الاجتماعي في إطار المجتمع، كما أكد كل من هوبز ولوك، ويعد روسو من ابرز الفلاسفة المحدثين الذين تحدثوا عن الاغتراب قبل هيجل، ففي كتابه (العقد الاجتماعي)، يتحدث روسو عن الاغتراب ليشمل معنيين: الأول إيجابي والثاني سلبي.

ففي المعنى الايجابي، قصد روسو بالاغتراب تلك العملية التي من خلالها يقدم كل شخص ذاته للجماعة لتكون تحت توجيه الإرادة العامة، وتصبح جزءً من الكل، وبذلك يكون الاغتراب هنا عاماً، يضع فيه الإنسان ذاته من اجل هدف كريم للجماعة، أما المعنى السلبي فينتقد روسو فيه الحضارة والمجتمع، حيث يرى روسو أن الحضارة قد سلبت الإنسان ذاته، وجعلته عبداً للمؤسسات الاجتماعية، التي هو أنشأها وكونها، وأصبح تابعاً لها، من هنا يفقد الإنسان التناغم العضوي كما هو الحال في حالة الطبيعة، فتحدث المشاكل بين ما ينبغي أن يكون عليه الإنسان، وبين

ما هو عليه بالفعل، وبذلك يحدث الاغتراب (رجب،1986، ص75). وتلخيصاً لأفكار "روسو" في هذا الموضوع نرى أن الاغتراب عنده هو اغتراب اقتصادي بمعنى نقل حق الملكية إلى شخص آخر، أو جهة آخرى (التنازل) التخلي، واغتراب سياسي انفصال، أي أن اغتراب الإنسان عن حريته قسراً مرفوض أو طوعاً مقبول، شرط أن يتم التخلي عن الحرية إلى جماعة على أساس العقد الاجتماعي، واغتراب اجتماعي يتمثل باغتراب الإنسان عن الإنسان بفعل تقسيم العمل والتخصص، واغتراب فردي بمعنى اغتراب الإنسان عن طبيعته الأصلية، واغتراب عام بمعنى اغتراب الإنسان عن نتائج نشاطه، أو كما يسمى اغتراب الإنسان الطبيعي عن المؤسسات الاجتماعية، بالإجمال فان روسو يصبو إلى حل التناقضات التي تؤدي إلى الاغتراب بالعودة إلى الحالة الطبيعية، أو بالعودة إلى إبطاء خطى التقدم، فالحضارة تحقق التقدم ولكن ثمارها بعيدة عن متناول اليد، وتقسيم الإنتاج يدفع الإنتاج قدماً، لكنه يحول المنتج الفرد إلى كسرة من حطام إنسان، والتبعية في ظل الحضارة تتوطد وهذا يؤدي إلى تعميق الاغتراب بين البشر، وتشديد الاغتراب بين النشاط الفردي والنشاط الاجتماعي، فروسو بالأساس كان يدعو إلى شمولية الإنسان ويدافع عنها (عبد الجبار،1991، ص36).

والحق أن نقد روسو للمجتمع المدني قد جاء معبراً عن نزعه تشاؤمية، وعن أحساس مليء بالقتامة، يناقض نزعة التفاؤل التي سادت في القرن الثامن عشر، ومن ثم فقد نظر روسو إلى عصره على أنه عصر إنحطاط، وخلل، وفساد، واستبداد، وضياع للذات الإنسانية، تلك النظرة التي أثرت فيما بعد على بعض المفكرين الالمان من أصحاب النظرة الكلاسيكية من أمثال ليسنج وهيردر وشيلر، Schiller، Schlling، Heder. وبالرغم من الاختلاف بين كل من هو بز ولوك من جهة وبين روسو من جهة آخرى خاصة في تفسير نظرية (العقد الاجتماعي)، فانهما يتفقان على ما هو جوهري، وهو ضرورة أن يتخلى الفرد عن حقوقه وحريته لصالح المجتمع بشكل حر وإرادي فهما يعتبران (هوبس، وروسو) أن الإغتراب هو عمل إختياري، وأن الأعمال الإختيارية إنما تستهدف تحقيق صالح من يقوم بها، وبالتالي فإن التنازل عن الحقوق الطبيعية من قبل الفرد للمجتمع هو من مصلحته

وحريته من أجل إنشاء المجتمع المدني السياسي الذي يحمي الفرد ويحفظ حقوقه وحريته ومصالحه، (شاخت، 1980، ص73).

3- مفهوم الاغتراب عند شيلر (Schiller)

يعرف شيلر الإنسان المغترب بأنه "الإنسان الذي يعاني من الغربة والانفصال في ظل ظروف لا إنسانية، تلك الظروف التي ازدادت بفعل الثورة الصناعية"، (حماد 1995، ص47)، فهو يعتبر أن الإنسان الحديث هو إنسان ممزق، انفصلت لديه المتعة في العمل، والوسيلة عن الغاية، والجهد عن العائد، فشيلر يركز على الجانب الاقتصادي في الاغتراب، ويرى شيلر أيضاً أن الإنسان الحديث يعاني من الانفصال بين الغرائز الطبيعية والملكات العقلية، ويقول إن مصدر الفوضى الأخلاقية الموجودة في المجتمع هو من الحضارة. إن وصف شيلر لحالة اغتراب الإنسان الحديث هو حالة سلبية، وهذا نجده في كتابات ماركس وهيجل وفروم، لكن شيلر يشير إلى نوع آخر من الاغتراب الايجابي، والذي يكون نتيجة انفصال ذات الإنسان عن العالم الخارجي، حيث يعتبره شيلر شيئاً قدرياً لتحقيق وحدة جديدة أكثر وعياً ويقيناً من الحالة الأولى التي يكون الإنسان فيها متحداً مع العالم بطريقة سلبية. فشيلر يرى أن المهمة الكبرى التي تناط بوجود كل إنسان "هي تحقيق التناسق بين الوضع الفعلي للإنسان وطبيعته الحقة الجوهرية، وحينما يتم ذلك فان الإنسان الكامن بداخله يتحد مع ذاته"، (شاخت، 1980، ص78).

وبهذا المعنى فان الحضارة نفسها هي التي أحدثت هذا الجرح في كيان الإنسانية الحديثة من خلال تقسيم العمل والعلوم، وقد تأثر بهذا الطرح كل من ماركس في مخطوطاته عام 1844، وخاصةً فيما يتعلق بالمعاملة اللاانسانية للبرولتاريا في ظل الرأسمالية الصناعيه، كذلك تأثر به كل من هيجل واريك فروم خاصة فيما يتعلق بعلاقة الإنسان بالطبيعة وبتقسيم العمل.

4- مفهوم الاغتراب عند هيجل (Hegel)

يعتبر مفهوم الاغتراب من القضايا الهامة التي عالجها هيجل، فهو بالنسبة إليه يمثل حقيقة انطولوجية تستمد جذورها من وجود الإنسان في العالم، ويُعرّف هيجل الاغتراب بأنه "انفصال الإنسان عن ذاته وأفعاله وعن الآخرين، انفصالاً تصبح معه كل الأشياء غريبة عنه، وقد يقصد أيضاً عدم امتلاك الإنسان لذاته نتيجة ضياعها واستلابها على نحو يؤدي إلى السقود في العبودية" (حماد، 1995، ص50).

ويرتبط مفهوم هيجل للاغتراب ارتباطاً وثيقاً بنقده للديانتين المسيحية واليهودية، ففي نقد هيجل للديانة المسيحية يرى أن هذه الديانة تؤدي إلى تغريب الإنسان عن ذاته، مثلها مثل الديانة اليهودية، فهو يرى أن الدين قد علّم الناس ما أراد الطغيان أن يلقنهم، وهو احتقار الإنسانية، وعجز الإنسان عن بلوغ الخير وتحقيق ماهيته بجهوده الخاصة. وفي نقد هيجل التاريخي للدين من حيث هو عامل من عوامل تغريب الإنسان عن ذاته، هذه الفكرة أثرت على فيورباخ وماركس وفروم في مناقشتهم لقضية الاغتراب.

فالاغتراب عند هيجل هو أن فكرة الإيمان بإلهٍ مفارقٍ ومتعالٍ عن عالم الإنسان، وإنما يؤدي إلى اغتراب الإنسان عن ذاته وفقدان حريته وكرامته. والاغتراب عند هيجل أيضاً يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالثقافة، وذلك لان الثقافة هي تعبير عن غربة الذات المباشرة، التي تمثلت في العالم الأخلاقي، فالعالم الأخلاقي يعبر عن وحدة الإرادة الذاتية والإرادة الكلية، بينما يعبر عالم الثقافة عن روح التمزق والانقسام. فالاغتراب عند هيجل يشمل كل أوجه النشاط البشري في السياسة، والاقتصاد، والفلسفة، والفن، والشعر، فهيجل يستخدم مصطلح الاغتراب بطريقتين مختلفتين، فهو في بعض الأحيان يستخدمه للإشارة إلى "علاقة انفصال أو تنافر كتلك التي تنشأ بين الفرد والبنية الاجتماعية، أو كاغتراب للذات ينشأ بين الوضع الفعلي للمرء وطبيعته الجوهرية، ويستخدمه أيضاً للإشارة إلى تسليم أو تضحية بالخصوصية والإرادة، فيما يتعلق بقهر الاغتراب واستعادة الوحدة مرة أخرى" (شاخت، 1980، ص96).

فالاغتراب عند هيجل هو "وضع ينشأ حينما يطرأ تغيّر في مفهوم شخص ما عن ذاته، انه ليس شيئاً يفعله المرء، أو النتيجة المقصودة لتصرف صدر عن عمد، فالمرء يجد نفسه وقد حل هذا الوضع بساحته" (شاخت، 1980، ص97).

فحسب هيجل هناك مظهران للاغتراب هما الانفصال والتسليم. من الملاحظ أن فكرة الاغتراب كما ترد في مؤلفات الشباب عند هيجل إنما تمثل رؤية أحادية لقضية الاغتراب، ترتكز على الجانب السلبي فقط دون الجانب الايجابي للاغتراب، وهذا الأمر يختلف عن المعالجة الجدلية التي قدمها هيجل لفكرة الاغتراب في كتابيه فلسفة الواقع والظاهريات (حماد،1995، ص53).

كما أن هيجل يستخدم اصطلاح الاغتراب بمعنيين متميزين، فتارة يستخدمه بمعنى الانفصال، وتارة أخرى بمعنى التسليم، وهذا سبب له قصور في مناقشته باستخدامه للاصطلاح بمعنيين، وأصبح مصدراً للخلط، وهذا الخلط في مصطلح الاغتراب بين فكرتيّ الانفصال والتسليم يسمح له بتأكيد أحد المعنيين ثم الآخر عقب ذلك، حتى وهو يتحول عن نفس نمط الاغتراب، الأمر الذي يثير ضروباً من التضارب حول الشروط الضرورية والكافية لحدوث الاغتراب (شاخت، 1980،ص169).

5- مفهوم الاغتراب عند فيورباخ (Ludwiq Feurbach)

تنطلق معالجة فيورباخ للاغتراب على نقده للدين، فهو ينظر إلى الاغتراب على أنه حالة من فقدان الوجود الأصيل أو الغربة (ENTAUSSERUNG) والتي تعني التخارج وهي مرادفة لكلمة (ENTFREMDUNG) ويمثل "الاغتراب الديني عند فيورباخ أساس كل اغتراب، سواءً فلسفي، أو اجتماعي، أو نفسي، فإذا كان الاغتراب هو تحول الأنا إلى آخر غريب، فإن هذا التحول يحدث أساساً في تحول الإنسان إلى الله، قبل أن يتحول الإنسان إلى عمل، أو إلى نظام، أو إلى مؤسسة...الخ" (حماد،1995، ص56).

وفي نقده للدين في أنه مصدر الاغتراب يرى فيورباخ أن الدين هو وعي

الإنسان بذاته على نحو غير مباشر، لان الدين هو علاقة الإنسان بذاته كموجود آخر، فالوجود الإلهي ليس إلا ماهية الإنسان مستقلة عن حدود الإنسان الفردي والواقعي، فموقف فيورباخ من الدين يمثل الاغتراب، وهو موقف مزيف يجعل من الله موضوعا مستقلاً عن الإنسان متجسداً في وثن نفسي مفارق في الخارج، على حين أن التصور الصحيح للدين هو انثروبولوجيا. ويرى فيورباخ أن الصفات الإلهية التي يضيفها الإنسان على الذات الإلهية هي صفات إنسانية كالرحمة، والحب، والعدالة، والقدرة، والوجود، والمعرفة...الخ، وإذا كانت الصفات إنسانية وإذا كان الله ليس إلا ماهية الإنسان بعد أن يتم تجريده من تحديدات الإنسان الفردي، فإن الإيمان بالله هو الإيمان بالإنسان بماهيته الحقيقية بعد أن يقذف بها خارج العالم، ويجعلها خارقة للطبيعة وفق طاقاته البشرية، من هنا فان قهر الاغتراب عند فيور باخ لن يتم إلا باسترداد الإنسان للكنوز التي فقدها، وبإعادة تكامل الشخصية المنقسمة من خلال الديانة الإنسانية، وهو يؤكد على حقيقة أن الإنسان المغترب عن ذاته ليس له مأوى سوى موطنه (EARTHLY HABITATION)، وهذا يتطلب عالماً يشيدُه الإنسان من أجل أن يشعر أنه في داره (حماد، 1995،ص57).

6- مفهوم الاغتراب عند كار ل ماركس(Karl Marx)

يعد كارل ماركس أول من تناول الاغتراب باعتباره ظاهرة اجتماعية تاريخية، سواءً من حيث نشأتها أو تطورها، وباعتباره مفهوماً علمانياً مادياً، فقد استقى ماركس مفهوم الاغتراب من أعمال هيجل، التي كانت نقطة الانطلاق في تفكيره السياسي والاجتماعي، وهي فكرة اغتراب الإنسان عن الدولة باعتباره مواطناً، وقد تدرج ماركس حتى وصل إلى فكرته الأساسية عن الاغتراب، وهي اغتراب الإنسان عن العمل من خلال فهمه للنظام الاقتصادي، ومن ثم فان المفتاح العام للمشكلة هو دراسة معاناة العامل في ظل الرأسمالية. لقد رد ماركس الاغتراب إلى الواقع الاجتماعي، والبناء الاجتماعي للمرحلة التي يمر بها المجتمع، ولا يمكن فهم هذا الواقع إلا بالنظر إلى البناء الاجتماعي والاقتصادي ككل، فقد اتسم ماركس في دراسته للمجتمع بالواقعية والشمولية، واعتبر أن

الإنسان أهم محور بالذات في العمليات الاقتصادية. وقد تناول ماركس الاغتراب الذي يصاحب العملية الإنتاجية من أربع زوايا وهي (اغتراب العامل عن ناتج عمله، واغتراب العامل عن عمله، واغتراب العامل عن نفسه، واغتراب العامل عن الآخرين) (حماد1995، ص59). وفي تناول ماركس لمسألة طبيعة الإنسان والتي يشير إليها غالباً من منطلق أنواع الحياة، أو النشاط التي يتوافق معها، فالنمط الذي يركز عليه ماركس كثيراً هو الإنتاج، فالعمل والحياة المنتجة هما حياة الإنسان كنوع، بالإضافة إلى ذلك فهو يصف نمطين هامين للحياة بأنهما جوهريان هما الحياة الاجتماعية أو الوجود في رفقة الآخرين، والحياة الحسية، أي إشباع وإمتاع الحواس (شاخت،1980،ص131). ويرى ماركس أن العمل يصبح مغترباً حينما يكف عن أن يعكس شخصية المرء واهتماماته، ويقع بدلاً من ذلك تحت سيطرة إرادة غريبة، أي تحت سيطرة شخص آخر، كما في حالة الناتج يعتقد ماركس أن تسليم طاقة المرء لشخص آخر هو الذي يبتر الاتصال بين عمل الإنسان وشخصيته واهتماماته، فمع اغتراب الإنسان عن نشاطه يخلع على شخص آخر غريب نشاطه لا ينتمي إليه، ذلك أن اغتراب العمل وتسليمه مرتبطان بصورة وثيقة لدى ماركس، إلى حد أنه غالباً ما يستخدم هاتين الصياغتين أحداهما محل الأخرى (شاخت،1980،ص146) وذلك أمر مفهوم، حيث أن اغتراب العمل يتضمن تسليماً له، وأن هذا التسليم يقتضي انفصاله عن شخصية العامل. ويقول ماركس في هذا الصدد أن العمل يغترب حينما يرتبط المرء "بنشاطه باعتباره شيئاً غريباً لا ينتمي إليه" (شاخت، 1980، ص146). ويعتبر ما ركس أن ما اغترب عنه عمله ينظر إلى ذلك العمل باعتباره نشاطاً غريباً عنه، ويعني ماركس بذلك أن الفرد لا يشعر بالألفة في العمل الذي يقوم به فيقول "انه يتجنب العمل كما لو كان طاعوناً حينما تسمح الظروف بذلك، انه ليس جزءاً من طبيعته أي لا يحقق ذاته في عمله، وإنما ينفيها، لا يشعر بالارتياح بل بالتعاسة، لا ينمي حرية طاقته البدنية والذهنية، وإنما يقتل جسده ويدمر ذهنه" (شاخت،1980، ص148).

ويرى ماركس أنه حينما يخضع العمل لتوجيه شخص آخر فان ما ينتج من انفصال عن اهتمامات وشخصية من يقوم بذلك العمل يتضمن كذلك انفصالاً عن

غايته الجوهرية وطبيعته، فماركس ينظر إلى العمل باعتباره في جوهره نشاطاً إنتاجياً يقوم الفرد من خلاله بموضعة ذاته وبالتالي تحقيقها، وفي الوقت نفسه بالتعبير عن هذه الذات وتنميتها كشخصية فردية، ويصبح العمل ما ينبغي أن يكون عليه فقط، حينما لا تكون له غاية بخلاف ذلك. ويقول ماركس أن انحرافاً عن وظيفة العمل الجوهرية يقع حينما يتم القيام بذلك العمل "تحت وطأة الحاجات العضوية المباشرة" (شاخت،1980،ص148). وفي ظل قهر الحاجة الأنانية التي يصفها ماركس بأنها الشره، وفي كل الظروف يصبح العمل غير ما ينبغي أن يكون عليه، ذلك أن الإنسان ينتج حقاً متحرراً من مثل هذه الحاجة. ويشير ماركس إلى ذلك باعتباره وضع العمل في ظل نظام الأجور، وحينما ينظر إلى العمل باعتباره شيئاً يتم تقديمه مقابل أجر يبدو لا لغاية في ذاته، وإنما كخادم للأجر. وهكذا فانه يفقد مغزاه وقيمته الإنسانية، والعمل هنا ليس إشباعاً، ولكنه مجرد وسيلة لإشباع حاجات أخرى، فالعمل المغترب يعني عند ماركس التباين العام بين العمل وبين طبيعته الجوهرية، وكذلك انفصاله عن اهتمامات وشخصية العامل باعتباره عاملاً، إن العمل ليس مغترباً عن العامل فحسب ولكنه مغترب كذلك عن ذاته (شاخت،1980،ص151). وحسب ماركس فان الناتج في نهاية الأمر ما هو إلا خلاصة النشاط الإنتاجي أو العمل الذي يكون مغترباً أيضاً، فاغتراب العمل في نظر ماركس يشكل حقيقتين هما "أن العمل يكون خارجياً بالنسبة للعامل، أي لا ينتمي إلى وجوده الجوهري، ومن ثم فهو لا يحقق ذاته في عمله وإنما ينفيها" وبدلاً من أن يطور طاقاته الذهنية والجسدية من خلال العمل فانه يقتل جسده ويدمر فكره، انه لا يشعر بنفسه كإنسان طالما يعمل، من هنا فان العمل المغترب عمل إجباري ويفتقد لكل سمة تلقائية، انه ليس إشباعا لحاجة إنسانية وإنما هو مجرد وسيلة لإشباع حاجات خارجية (حماد، 1995، ص60).

من هذا المنطلق ركز ماركس على الاغتراب كظاهرة تاريخية تتعلق بوجود الإنسان في العالم، ويعتقد أن مصدر الاغتراب عنده هو (الإنسان) وليس التكنولوجيا، فالإنسان هو الذي يصنع الجهد لإنتاج الأشياء التي لا يملكها فعلا، الأمر الذي يسبب الاغتراب لديه، من هنا فان قهر الاغتراب عند ماركس يتعلق

بقهر ما ليس إنسانياً في الإنسان. فالاغتراب عند ماركس هو "انفصال الإنسان عن ذاته وأفعاله والآخرين، انفصالاً تبدو معه هذه الأمور كلها وكأنها غريبة عنه وعدوٌ له، أي أن يكون خارج نفسه" (رجب، 1978، ص160).

وقد تناول ماركس الاغتراب بتحليل ونقد شاملين يقدمهما لاغتراب الوجود الإنسان في شتى مظاهره، وخاصة الاغتراب الاقتصادي الذي يعدّه أصلاً لكل اغتراب، (شاخت، 1980، ص160).

ويرى ماركس أن الحل المناسب للتخلص من الاغتراب، يتمثل في الاشتراكية التي يتحرر فيها الإنسان من تبعية المال والملكية الفردية، بمعنى مجتمع لا يبقى الاهتمام المادي هو الاهتمام السائد في المجتمع، مجتمع تسقط منه كل الوثنيات ويتحول فيه العمل المغترب إلى عمل مبدع وخلاّق (حماد،1995، ص62).

من هنا فان الاغتراب عند ماركس لم يعد كما كان عند سابقيه ظاهرة ميتافيزيقية، إنما أصبح ظاهرة تاريخية تتعلق بوجود الإنسان في العالم، وبالتحديد وجوده في عالم تاريخي معين، هو عالم الإنسان المغترب، ويرى ماركس أن القضية لم تعد قضية صراع الإنسان العادي ضد الكاهن خارج نفسه، بل أصبحت صراعه ضد كاهنه الخاص داخل نفسه، ضد طبيعته الكهنوتية (حماد، 1995، ص62).

وفي ضوء اهتمام ماركس الأساسي يبدو لنا أن التوفيق قد جانبه هنا، فوصفه للعمل باعتباره مغترباً عن العامل لدى انفصاله عن اهتمامات ذلك العامل هو وصف مناسب ومفيد، ولكن إخضاع العمل لتوجيه شخص آخر لا ينتج عنه هذا الانفصال، كما أنه ليس شرطاً مسبقاً لحدوثه، كما أنه ليس من العسير النظر في حالات ينفصل فيها عمل المرء عن اهتماماته وشخصيته، على الرغم من أنه ليس خاضعاً لتوجيه شخص آخر. بالإجمال يمكن القول بأن اغتراب العمل عن اهتمامات وشخصية الفرد هو ظاهرة هامة ومفيدة ومدعاة لجذب الاهتمام، إلا أن ماركس في نظرته إلى هذا الاغتراب من خلال الانفصال عبر التسليم لشخص آخر قد أضفى غموضاً على الطابع الأساسي لهذا المفهوم، وأثار مشاكل فيما يتعلق بالمبالغة في شمولية أو محدودية الاغتراب. كذلك من المآخذ على ماركس

أنه يعتقد أن كل ما يعيش في المجتمع المدني لا بد أن يصبح أحد مخلوقاته أي لا بد أن يصبح أنانياً، وهذا الطرح مثالي وليس واقعياً، علاوةً على خلطه بين المفاهيم ودمجه لفكرتي الانفصال والتسليم في مفهومه للاغتراب يسفر عن نتائج غير مرغوب فيها (شاخت، 1980، ص57 – ص70).

<u>7- مفهوم الاغتراب عند هربرت ماركيوزا(Herbet Marcuse)</u>

الاغتراب عند (هر برت ماركيوزا) هو خضوع الإنسان للحشد مما يعني ضياع الذات البشرية في الحشد، مما يؤدي إلى فقدان الفرد لحريته ولذاته. ويناقش ماركيوزا فكرة البعد الواحد، وهو البعد الذي يريده النظام الاجتماعي القائم، والذي من خلاله يتوحد الفرد مع مجتمعه بشكل كامل (حماد، 1995، ص92).

وقد بيّن (ماركيوزا) أن تكنولوجيا المجتمعات الصناعية المتقدمة قد ساعدت هذه المجتمعات على أن تخفي التناقضات الموجودة فيها، وذلك عن طريق احتواء جميع العناصر التي كانت في الأنظمة الاجتماعية السابقة تمثل اصواتاً للمعارضة، بكلمات أخرى فكرة البعد الواحد تعني التطابق الذي يتضمن غياب المعارضة، أو النقد، أو السخط، (فماركيوزا) يفسر القهر المعاصر بفكرة البعد الواحد. بمعنى البعد الداخلي للإنسان وبهذه الطريقة يفقد الإنسان الوعي بالتناقض بين العقلانية السائدة والحرية المفقودة، بين ما هو كائن، وما ينبغي أن يكون، ويصبح كائناً مستسلماً عاجزًا، راضياً بعجزه واستسلامه وخضوعه (حماد،1995، ص92).

<u>8- مفهوم الاغتراب عند اريك فروم (Erich Fromm):</u>

(فروم) يتحدث عن الاغتراب بشكل عام، والمقصود بالاغتراب عند فروم هو"نمط من التجربة يعيش فيها الإنسان كغريب، ويمكننا القول انه أصبح غريباً عن نفسه، أنه لم يعد يعيش كمركز لعالمه وكخالق لأفعاله، بل إن أفعاله ونتائجها تصبح سادته الذين يطيعهم أو الذين قد يعبدهم" (حماد، 1995، ص37).

تفسير الاغتراب عند فروم: يبدو لنا من هذا التعريف أن الفكرة الأساسية

في تناوله للاغتراب هي قضية اغتراب الإنسان عن ذاته، وهي تمثل الفكرة المحورية عند فروم، وقد قام فروم بتطبيق الاغتراب على عدد من المشكلات الاجتماعية كاغتراب الإنسان عن عمله، أو عن الآخرين، ومرتبط بهذه الفكرة فكرة أخرى هي فكرة الصنمية والمقصود بالصنمية حسب فروم "هو كل ما يصنعه الإنسان من أشياء يركع لها، ويعبدها على الرغم من انه صانعها، فالأصنام الحديثة كما يراها فروم يمكن أن تكون الدولة، أو النظام السياسي، أو الزعيم أو اللغة، أو النجاح أو الممتلكات" (حماد، 1995، ص38). وفي تعليقه على العمل المغترب واغتراب الإنسان في عمله، يرى فروم "أن العمل الأصيل هو العمل الذي ينمي هوية وفردية الإنسان، أي العمل التلقائي الذي يمارسه الإنسان بحب وحرية، وليس العمل بمعنى "النشاط الاضطراري للهرب من الوحدة، والعمل كعلاقة بالطبيعة، التي تكون في جانب منها علاقة تسيّد، وفي جانب آخر عبادة وعبودية لمنتجات أيدي الإنسان، بل العمل كخلق، حيث يصبح الإنسان متحداً مع الطبيعة في فعل الخلق" (حماد، 1995، ص111).

ويرى فروم أن العمل في المجتمع الحديث قد تحول إلى نوع من النشاط الآلي الذي يفتقد السحر والتلقائية، فقد صار العامل مجرد ذرة اقتصادية بلا قيمة، وأصبح يمارس عمله بتكرارية وبلا تفكير، لأن المديرين والمخططين يسلبون العامل كل حقه في التفكير والحركة بحرية، وكذلك يحرمونه حاجته إلى الإبداع والحرية والتفكير المستقل، والنتيجة التي تترتب على ذلك هي فرار العامل من عمله، أو إصابته باللامبالاة، وليس العامل هو الذي يغترب، بل أن مدير العمل يغترب أيضاً، فهو يغترب عن ناتجه كشيء مادي وعيني ويصبح غرضه الوحيد هو الإدارة الناجحة للمشروع والاستخدام المربح لرأس المال. وترتبط بمشكلة الإدارة ظاهرة أخرى يعدها (فروم) أهم ظاهرة في حياتنا المغتربة، وهي (البيروقراطية) التي تقوم عليها إدارة المشروع الكبير والمؤسسات المختلفة داخل الدولة، ونظراً لأن البيروقراطية في المجتمع الحديث تتعامل مع أعداد كبيرة من البشر، ونتيجة لطابع التجريد الذي تتسم به، لذا فإن علاقتها بالبشر هي علاقة اغتراب تام، والناس الذين يخضعون للبيروقراطية هم أشياء، لا ينظر إليهم

البيروقراطيون نظرة حب أو كره، وإنما نظرة غير شخصية، فالمدير البيروقراطي يجب أن يفقد مشاعره كإنسان طالما يمارس عمله المهني، ويجب أن يعامل البشر كأرقام أو أشياء (حماد، 1995، ص112). من هنا يتبن لنا أن (فروم) تحدث عن اغتراب الإنسان عن عمله من منطلق العجز والضياع بفعل العمل الآلي، والعمل الإجباري، وبفعل القوانين والأنظمة البيروقراطية التي تفقد الإنسان إحساسه بذاته وتفرده.

وفي مناقشته لموضوع الصنمية نرى أن (فروم) أعطى أهمية خاصة لمفهوم الصنمية خاصة في صياغة فروم لقضية الاغتراب، ففروم يستخدم اصطلاح الاغتراب "ليصف علاقات معينة محتملة بين الشخص ونفسه، وبينه وبين الآخرين، الطبيعة، وعمله، والأشياء، وهناك مناسبات يبدو فروم فيها متحدثاً بصورة تبادلية عن الاغتراب وعبادة الفرد، وتعميق الاتجاه الديمقراطي، والتمكين لدرجة جعل الذات والآخرين مجرد آلات أو أدوات" (شاخت، 1980، ص174)، وفي نقاشه لفكرة التشيؤ بمعنى أن علاقة الإنسان بالإنسان وبالأشياء أخذت طابع السلعة، وحصرتها في نطاق المنافع والوسائل المجردة من كل لمسة شخصية أو إنسانية وهو ما يميز المجتمع الرأسمالي.

من الملاحظ على أفكار (اريك فروم) أنها أفكار عمومية فتارة يتحدث عن الإنسان بشكل عام، وتارة يتحدث عن العالم أنه أصبح غريباً عن الإنسان، وفي بعض الأحيان يتحدث عن الإنسان المعاصر على أنه هو المغترب، ويتحدث أيضاً عن الانقسام بين الطبيعة والآخرين، فكتاباته شديدة العمومية وبالتالي فان مناقشته غالباً ما يميزها عدم القطع أو التحديد فيما يتعلق بمن يوصف بأنه مغترب وما الذي يغترب عنه (شاخت، 1980، ص175).

وفي معالجة (فروم) لاغتراب الإنسان عن الآخرين أو عن العمل، يقال أيضاً عن أنواع الاغتراب الأخرى التي عالجها فروم، فاغتراب الاستهلاك ينشأ عن إحساس الإنسان بالعجز واللامعنى، وفقدان الذات، كذلك يمكن أن يؤدي الموقف الديني المغترب وممارسة الحب الزائف إلى السقوط في العبودية الصنمية، نلاحظ هنا

أن مفهوميّ الاغتراب عن الذات والاغتراب في المجتمع المعاصر يتشابكان، بحيث يؤدي عند فروم إلى نوع من الخلط والالتباس، الذي قد يجعل من ظاهرة الاغتراب مفهوماً أكثر تقيداً وأشد غموضاً، (حماد، 1995، ص123).

علاوةً على نظرة (فروم) للإنسان المغترب انه مريض من الناحية الإنسانية، وإننا نحيا في عصر مغترب، هي نظرة مضللة إلى حد كبير تضفي ظلالاً من الشك والتعميم غير المرغوب حول مناقشة فروم لقضية الاغتراب (حماد، 1995، ص125).

9- مفهوم الاغتراب عند إميل دوركايم (Emile Durkheim):

لقد تناول دوركايم الاغتراب في سياق تحليله لما سماه بظاهرة الانومي (ANOMIE) أو فقدان المعايير. فهو يعتقد أن سعادة الإنسان لا يمكن تحقيقها بصورة مرضية، ما لم تكن حاجاته متناسبة، أو متوازية مع الوسائل التي يملكها لإشباعها، فإذا كانت الحالة تتطلب أكثر مما يستطيع أن ينال، أو أنها تشبع بطريقة متناقضة لما يحقق قناعته، فانه يحس بألم وخيبة وإحباط، فقد ذكر مايو (MAYO) أن الهدف الذي شغل دوركايم هو "أن يُظهر أن الحضارة الصناعية وهي تمضي في تطورها السريع تعاني من مرض يطلق عليه الانومي (فقدان المعايير)". إن الدعوة التي يرتكز عليها دوركايم، هي أن المجتمع البسيط يعيش بنظام معين تخضع فيه مصالح أفراده لصالح المجموع، إلا أن التطور الحديث قد قضى على هذه الحياة التي تتسم بالعمل المرضي من اجل الفرد والمجموع. (DURKHEIM ،1947). إن عزلة الإنسان عن روابطه التقليدية وبُعده عن التضامن الاجتماعي هي مصدر اغترابه في المجتمع الحديث، ويشير دوركايم إلى أن التصنيع والديمقراطية الجماهيرية، والنزعة العلمانية، قد أدت إلى النزعة الفردية، التي سادت التاريخ الحديث، والتي بدت مظاهرها في اليأس، والوحدة، وخوف الذات، واكتئابها، وقلقها الزائد، والتي هي مظاهر الاغتراب، (عبد الله عويدات، 1995، ص71-ص76).

10- مفهوم الاغتراب عند ماكس فيبر: Max Weber:

يرى فيبر أن الاغتراب يبدو في التحول نحو البيروقراطية، التي هي عبارة عن سلسلة من القواعد التنظيمية التي تسير بموجبها الإدارة الصناعية، حيث أن البيروقراطية تفرض على العامل أن يلتزم بتطبيق القوانين والامتثال لها، رغم أنه في كثير من الحالات لا يدري ولا يدرك معنى هذه القوانين ما يؤدي إلى اغترابه، ويؤكد ماكس فيبر أن كل أنواع البيروقراطية تؤدي إلى الاغتراب. ويرى فيبر أن التنظيم البيروقراطي للمجتمعات الصناعية القائمة على مفهوم علاقنية التنظيم الرسمية المرتبطة بالتنظيم البيروقراطي هي التي تسلب الإنسان حريته (شتا، 1995، ص22).

فانتشار التصنيع والمبالغة في تقسيم العمل أدى إلى ظهور الحاجة للإدارة البيروقراطية، والبيروقراطيون أخصائيون في إدارة الأشياء والناس. ونظراً لتعقد التنظيم الاجتماعي وضخامته صار البيروقراطيون ينظرون إلى الناس والأشياء نظرتهم للأعداد والرموز (شتا، 1995، ص164).

وقد تولدت بذلك سلطة البيروقراطية من صعوبة رؤية الفرد الواحد للكل، وبذلك أصبح العامل لا يدرك الهدف البعيد الذي يربط بين أجزاء العمل، ومن هنا ازدادت سلطلة المدير البيروقراطي بالنسبة للعامل لما يقوم به من دور في ضبط العمل، وعليه تعاظمت أهمية البيروقراطي وسلطاته، فهو يستطيع أن يؤدي مالا يستطيع العامل تأديته، وكذلك يوليه العامل احتراماً ويذعن لسلطاته. وقد ركز ماكس فيبر في النموذج البيروقراطي الذي افترضه على التنظيم الرسمي الشديد للبيروقراطية على أساس المعرفة، وهذا الجانب العقلاني الذي تمتاز به البيروقراطية هو قوة غير عادية في الاستحواذ على السلطة وبالتالي الحد من حرية الأفراد (شتا، 1995، ص164).

11- مفهوم الاغتراب: نظرة تقييمية

من خلال استعراضنا للعديد من المفكرين والمنظرين والفلاسفة في معالجتهم لمصطلح الاغتراب، يبدو من الصعوبة بمكان أن نضع تعريفاً محدداً وواضحاً لمفهوم الاغتراب، وتعود هذه الصعوبة إلى تعدد المعاني التي يرد بها الاصطلاح في اللغة اللاتينية والعربية والانجليزية والألمانية والفرنسية، هذا علاوةً على الاستخدامات المختلفة التي تطرق إليها المفكرون والفلاسفة، فكل واحد منهم عالجها من الزاوية التي تخدم أفكاره وتوجهاته الإيديولوجية والثقافية، فكل مفكر كان له أسلوبه وطريقته في معالجة فكرة الاغتراب، وتطبيقها على بعض المجالات دون الآخر، فقد استخدم مصطلح الاغتراب لغوياً للإشارة إلى نقل ملكية الأشخاص، سواءً بشكل شرعي أو غير شرعي، واستخدم المصطلح في مجال الأشياء المادية، والعلاقات الإنسانية، والبنية الاجتماعية، كما استخدم للدلالة على الغربة بين البشر، وفي مجال القيم والسلوك والثقافة، وفي مجال الاغتراب عن الله، والاغتراب عن الذات بالمعنى المَرَضي، بكلمات أخرى استخدم مصطلح الاغتراب في جميع مجالات الحياة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية والنفسية. علاوةً على استخدام المصطلح كرغبة في الانتقاد والمجادلة كما يذهب فيوبر Fuber، ويرى أن (ماركس Marx) وعدداً من الكتاب المحدثين أمثال (اريك فروم Erich Fromm) قد استخدموه بطريقة انتقادية، وتعكس مجادلة، على العكس من ذلك، هناك كتّاب لم يستخدموا المصطلح بطريقة جدلية خاصةً هيجل Hegel الذي كان هدفه من المفهوم وطرحه هو توضيح تلك المرحلة الفردية في تطور العقل الإنساني، والعملية التي من خلالها تجاوز هذه المرحلة بصورة جزئية، كذلك الحال بالنسبة (لسارتر Sartre). فسارتر في مناقشته للاغتراب في كتابه الوجود والعدم كانت الفكرة الأساسية عنده تدور حول إيضاح البعد الأيديولوجي لطبيعة الإنسان وليس انتقاداً لهذا البعد (شاخت، 1980، ص303).

وفي المعالجة لظاهرة الاغتراب في المجتمع الإنساني، قسم من الكتّاب اعتبر هذه الظاهرة ايجابية كما هو الحال عند هوبز ولوك، وعلى نحو سلبي عند

ماركس وفروم وشيلر، ومن منظور محايد كما لدى معظم دارسي علم الاجتماع، دوركايم وبارسونز...الخ، وبطرق عديدة أخرى تتحدى أي وصف مبسط كما هو الحال عند هيجل وسارتر (شاخت، 1980، ص317) .

بكل الأحوال، فان القضايا والأفكار التي طرحت حول مفهوم الاغتراب، والمجالات التي طبّق فيها، هي قضايا مهمة ومفيدة ومثيرة للجدل، وتدخل في صلب الحياة المعاشة للإنسان، وهي بالأساس متنوعة ومختلفة، وفي مجالات وعناوين كثيرة، فهي تدور حول طبيعة الإنسان وعلاقته بالآخرين، بعمله، وبإنتاجه، و بجسده، وعلاقته بالله، وبالعالم الطبيعي، وبالثقافة والقيم والسلوك والبنية الاجتماعية، وبالمؤسسات السائدة في المجتمع، الذي يعيش فيه الإنسان. فالاغتراب أولاً وأخيراً ظاهرة إنسانية، بجانبيها السلبي والايجابي، فهي سمة الإنسان وسمة المجتمع قديماً وحديثاً، وتختلف من مجتمع لآخر، ومن عصر إلى آخر، إلا أنها موجودة في كل المجتمعات، فطالما هناك هوة بين الواقع والخيال، وبين الحقيقة والحلم، وبين الخير والشر، بمعنى الشيء ونقيضه، يكون هناك اغتراب. فلا بد أن نشعر بالاغتراب ما دام هناك شيئٌ ما يفصلنا عن العالم، فالإنسان في كل المجتمعات يتأرجح بين القبول والرفض، وبين الانسجام والتناقض، بين الراحة والقلق، بين السعادة والشقاء...الخ. وأن القول بالتخلص من الاغتراب، وبناء المجتمع السوي الذي تسوده المساواة التامة، والحرية التامة، والعدالة التامة، هو ضرب من الخيال والعبثية الزائدة.

بالإجمال فان كل منظّر وفيلسوف ومفكر تم التطرق إليه، يعالج الاغتراب من وجهة نظره، وبشكل يخدم أفكاره وتوجهاته الإيديولوجية، فروسو ينظر إلى عصره على انه عصر انحطاط وفساد واغتراب للذات الإنسانية، أما هيجل وماركس فقد ناقشا فكرة الاغتراب من خلال نقدهما التاريخي للمجتمع، من حيث هو عامل من عوامل تغريب الإنسان عن ذاته، ففكرة الصنمية كانت بمثابة الإلهام عند كلٍ من اريك فروم وكارل ماركس وفيورباخ.

ماركس وشيلر يتحدثان عن نزع إنسانية الإنسان في المجتمع الصناعي

الحديث من خلال فكرة الاغتراب، أما كيركيجارد هيدجر وسارتر في تناولهم لقضية الاغتراب، فإنهم يتفقون مع كل من روسو وشيلينج في تناولهم لظاهرة الاغتراب، فهم لا يهتمون بقضية الاغتراب للرد على الآخرين، بل أن هدفهم في الأساس هو الفرد وحريته واستقلاله، ومن ثم فهم يركزون على قضية اغتراب الإنسان عن ذاته.

هكذا يتبيّن لنا أن مفهوم الاغتراب قديم قدم الإنسان نفسه، حيث لازمه في جميع العصور والأزمنة، فالأديان السماوية الثلاثة (الإسلام، واليهودية والمسيحية) تلتقي على مفهوم أساسي للاغتراب، بمعنى الانفصال عن الله والوقوع في الخطيئة.

خامساً: مظاهر الاغتراب

تطور مفهوم الاغتراب وكثرت المجالات التي يستخدم فيها، وانتهى الحديث عنه بأنه ظاهرة نفسية تنتشر بين الأفراد، فتجعلهم يشعرون بالانفصال النسبي عن أنفسهم ومجتمعاتهم، وقد دفع هذا الباحثين إلى إخضاع هذه الظاهرة للبحث العلمي لتحديد نسبة انتشارها، وتوضيح علاقتها ببعض المتغيرات. وقد حمل لواء هذا الاتجاه بعض علماء الاجتماع مثل (سيمان وداندن وبلونر)، إذ اهتم أنصار هذا الاتجاه وخاصة سيمان بتطوير التعريفات الواردة في التراث السوسيولوجي، السيكولوجي أو الفلسفي لموضوع الاغتراب، بهدف تطويعها للعمل التجريبي، وقد تناول سيمان مفهوم الاغتراب من الناحية الاجتماعية، وظهر في بحثه المعروف حول معنى الاغتراب، خمسة معاني أو أبعاد للاغتراب وهي:

1. فقدان السيطرة أو حالة اللاقدرة POWERLESSNESS

وهذا المعنى للاغتراب يشير إلى شعور الفرد بأنه لا يستطيع التأثير على المواقف الاجتماعية التي يتفاعل معها، فالفرد المغترب هنا لا يتمكن من تقرير مصيره، أو التأثير في مجرى الأحداث الكبرى، أو في صنع القرارات المهمة التي تتناول حياته ومصيره، فيعجز بذلك عن تحقيق ذاته.

2. اللامعنى أو فقدان المعنى MEANINGLESSNESS

وهنا يعني الاغتراب شعور الفرد بأنه يفتقر إلى مرشد، أو موجه للسلوك والاعتقاد. والفرد المغترب هنا يشعر بالفراغ الهائل نتيجة لعدم توافر أهداف أساسية تعطي معنى لحياته، وتحدد اتجاهاته، وتستقطب نشاطاته.

3. اللامعيارية ANOMIE أو NORMLESSENESS

وهنا يعني الاغتراب شعور الفرد بأن الوسائل غير المشروعة مطلوبة، وانه بحاجة لها لإنجاز الأهداف، وهذه الحالة تنشأ عندما تتفكك القيم والمعايير الاجتماعية وتفشل في السيطرة على السلوك الفردي وضبطه.

4. الانعزال الاجتماعي أو حالة العزلة واللاإنتماء SOCIAL ISOLATION

والاغتراب هنا يعني شعور الفرد بالغربة والانعزال عن الأهداف الثقافية للمجتمع. وفي هذه الحالة لا يشعر الفرد بالانتماء إلى المجتمع أو الأمة.

5. الاغتراب الذاتي أو النفور من الذات SELF - ESTRANGE MENT

وهنا يشير الاغتراب إلى شعور الفرد بعدم القدرة على إيجاد الأنشطة المكافئة ذاتياً، بمعنى أن الإنسان لا يستمد الكثير من العزاء، والرضا، والاكتفاء الذاتي عن نشاطاته، ويفقد صلته بذاته الحقيقية، ويصبح مع الزمن مجموعة من الأدوار والسلع والأقنعة، ولا يتمكن من أن يشعر بذاته ووجوده إلا في حالات نادرة (الزغل وآخرون، 1990، ص15 – ص29).

وحسب هذا المفهوم السيسولوجي المتعدد الأبعاد لظاهرة الاغتراب، فإنه يمكن النظر إلى الإنسان المغترب على أساس انه الشخص الذي لا يحس بفاعليته ولا أهميته ولا وزنه في الحياة، ويشعر لذلك بانعدام تأثيره على المواقف الاجتماعية التي يتفاعل معها. والإنسان المغترب يشعر بأنه يفتقر إلى مرشد أو موجه للسلوك والاعتقاد، ويشعر كذلك بان أنساق القيم التي يخضع لتأثيرها أصبحت نسبية، ومتناقضة، وغامضة، ومتغيرة باستمرار وبسرعة. وفي علاقاته ونشاطاته الاجتماعية، يشعر الإنسان المغترب بأنه لا يحقق ذاته، ولا يشعر بسعادة فيها، ويتجه تبعاً لذلك إلى العزلة والنفور من الذات.

سادساً: العوامل التي تؤدي إلى الاغتراب عن الوظيفة

تتنوع العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي في المؤسسات والمنظمات والوزارات المختلفة، والأسباب في ذلك كثيرة ومتنوعة، لكن في الغالب تعود إلى عاملين رئيسين هما:

1. العوامل التي تعود للمؤسسة أو الوزارة
2. العوامل التي تعود للعاملين الذين يعملون في هذه المؤسسات

1_ العوامل التي تعود إلى المؤسسة أو الوزارة هي:

أ. المكننة والأتمتة:

يذكر (شتا، دت) أن الثورة التكنولوجية الحديثة، ساهمت في انتشار الاغتراب بين العاملين في المؤسسات الإنتاجية، والخدماتية على حد سواء، وذلك نتيجة لهيمنة الأتمتة والأجهزة الحاسبية والالكترونية. فقد أصبح هذا التقدم والتطور مهدداً للعلاقات الإنسانية ومثيراً للأمراض والمشاكل النفسية والاجتماعية، فبعد أن كان الحرفيون والمهنيون والإداريون سادة على أجهزتهم ومكاتبهم، أصبحوا خدماً لها خاضعين لإرادتها (عامر الكبيسي، 2004 م، ص145).

ب. الخلل في تقارير كفاية الأداء:

تفتقر تقارير الأداء السنوية للموظفين إلى الأسس الموضوعية، نظراً لاعتمادها في الغالب على تقديرات فردية من جانب الرؤساء المتخصصين، مما يجعلها تتأثر بالاعتبارات والأهواء الشخصية، ويؤثر في النهاية على حسن العلاقات الوظيفية التي ينبغي أن تقوم بين الموظفين وبين الإدارة في هذه المؤسسات (إبراهيم الغمري، 2002، ص218).

ت. ضعف الفعالية الإدارية في هذه المؤسسات:

إن عدم فعالية الإدارة في هذه المؤسسات، يؤدي إلى عدم قدرة الإدارة على أداء المطلوب منها، وبالتالي التفكير في إعادة بنائها على مبادئ الإدارة السلوكية،

وهذا يعني أن تأخذ بعين الاعتبار العمل الواجب أداؤه، والمهارات التي يحتاجها لأداء هذا العمل، لتصبح قادرة على مجارة الخطى السريعة للتطور التقني، ولتتحمل كافة مسؤولياتها، ولن يتحقق ذلك إلا إذا كانت شروحات ووصف العمل تسمح لكل موظف بالمشاركة في صنع القرارات التي تؤثر به وتتعلق بعمله (احمد ابراهيم أبوسن، 1991، ص49–ص53).

أن ضعف الفعالية الإدارية داخل التنفيذ والمؤسسة من أهم العوامل التي تؤدي إلى الاغتراب الوظيفي، فالإدارة الجيدة يجب أن تتبع عدة خطوات فعالة ومفيدة وجيدة للارتقاء بالعمل الإداري للتغلب على مشكلات الأداء من هذه الخطوات:

1–التخطيط الجيد. 2– متابعة خطوات التنفيذ . 3– إتباع نظام توثيق فعال.

4– فعالية إدارة الوقت (علي عبد المجيد عبدة، 1984، ص504).

ومع هذا فان القدرات الإدارية، والقيادية الحقيقية للقائد أو المدير لا تظهر في ظل الظروف الجيدة، ولا حتى في الظروف العادية، وإنما تظهر القدرات الحقيقية في ظل الأزمات والمشكلات الصعبة، وللسلوك البشري أنماط تختلف وتتباين كثيراً متأرجحة بين قطبين شديدي التنافر وهما: أ. القطب الموجب يعني (الضعف والعدوانية)، ب. القطب السالب ويعني (السلبية الشديدة واللامبالاة).

والأشخاص الطبيعيون، هم الذين يتعاملون بثقة واعتدال، وتوازن في الظروف الطبيعة، ويلتزمون الوسط في تعاملاتهم مع الآخرين، وإن المبالغة في السلوك تعتبر رد فعل طبيعي لتعرض المرء لضغوط ما، فيظهر ذلك بشكل طبيعي على سلوكه، فإن كان انطوائياً يصبح أكثر سلبية، وتتكون لديه رغبة في الانطواء، وإن كان شديد الثقة بالنفس، فإنه يميل إلى التعبير عن نفسه بصوت أعلى. وحين يتعرض الإنسان لخطر يتعلق بهدف يسعى لتحقيقه، فان ذلك يؤثر على سلوكه الطبيعي، ويتغير هذا السلوك تبعا لمقدار سيطرته على نفسه، ويتحرك نحو المبالغة سواءً سلباً أو عدواناً، وحين تخرج الضغوط، أسوء ما في الناس فإنها تحولهم لأنماط سلوكية يصعب التعامل معها (عبدة، 1984، ص505– ص507).

ث. ضعف نظام الحوافز:

إن عدم وضوح نظام الحوافز، أو خضوعه للمجاملات والعلاقات الشخصية، بين الموظفين والقيادة العليا والمباشرة للمؤسسة أو الوزارة، يعتبر من أهم العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي، لان الموضوعية في تطبيق نظام الحوافز شرط لنجاحه (المقصود المؤسسة أو الوزارة)، فمستوى الاغتراب الوظيفي بشكل عام يتأثر بغياب الحوافز، لا سيما أن هناك عدداً من النظريات والدراسات التي سعت لمعرفة العلاقة بين الاغتراب الوظيفي والحوافز، فمدرسة العلاقات الإنسانية ترى أن الموظف السعيد هو موظف منتج، بينما ترى مدرسة السلوك انه لا توجد علاقة بالضرورة بين الاغتراب والإنتاج. وعموماً قد يكون الاغتراب ناتجاً عن الظروف المحيطة بالعمل، أو الزملاء في العمل، بيئة العمل والخدمات.....الخ، (ماجد عنوز، 1999، ص63).

ج. اتساع حجم المؤسسة أو الوزارة:

إن ازدياد حجم المؤسسة أو الوزارة، يؤدي إلى آثار سلبية على العاملين فيها، ومن أهم هذه الآثار تشتت جهود المدراء في العمل الإداري والإشراف على الشؤون الفنية بالمؤسسة أو الوزارة، وهذا يشعر الموظف أو العامل أن المتابعة (الإشراف) عليه من قبل الرئيس المباشر أو من ينوب عنه ضعيفة، مما قد يؤدي إلى تساوي المُجدّ بغيره من العاملين، ويسهم هذا في أن يسود شعور بعدم العدالة بين العاملين المجتهدين في العمل، وبالتالي الإهمال واللامبالاة وعدم الرضا عن العمل بمعنى الاغتراب الوظيفي (العيسوي،1997،ص23).

ح. عدم استخدام عوامل التحفيز:

إن من أهم مظاهر الالتزام هو اندفاع العاملين في العمل، والذي يعد مظهراً حيوياً من مظاهر العمل الجيد لتحقيق الأهداف المحددة من قبل إدارة المؤسسة، بينما من أهم مظاهر الهبوط في المعنويات، والإحباط، والاستياء لدى العاملين هي:

1- عدم وجود الهمة والنشاط في العمل (الاغتراب).

2- عدم التعاون بين العاملين في المؤسسة أو الوزارة.

3- عدم المحافظة على الدوام الرسمي.

4- إهمال التوجيهات والإرشادات.

5- التذمر المستمر في العمل.

6- عدم احترام مواقيت إنجاز العمل.

فعندما تتحرف الأمور عن مسارها الطبيعي في العمل، فغالباً ما يتخذ بعض العاملين مواقف وردود أفعال تدل على سخطهم واستيائهم، فضلا عن التهكم والسخرية، مما يدل على إحباطهم واغترابهم، والمشكلة أنهم قد يجرون عدداً كبيراً من زملائهم إلى دائرة الإحباط، وعند ذلك يكون من الصعب إحياء معنوياتهم وتحسين أدائهم (محمد إبراهيم، 1993، ص61-ص63).

خ. العمل من قبل الموظفين في مواقع منفصلة وفي إدارات متعددة ومتنوعة:

إن العمل في مواقع منفصلة في مؤسسة واحدة من شأنه أن يؤدي إلى شعور العاملين بعدم المساواة نتيجة لـــ:

1. وجود ميزات لبعض المواقع تتوفر للبعض الآخر من الموظفين دون غيرهم، مثل الحوافز والبدلات، والعلاوات والنثريات وبدل مهمات، وأوقات وساعات الدوام...الخ.

2. وجود بعض الجوانب السلبية في الأماكن التي تبعد عن الإدارة المركزية مثل عدم ملاءمة ظروف العمل (سوء التهوية وضعف الإضاءة وقلة التجهيزات الفنية).

3. عدم متابعة مشكلة العاملين في المواقع البعيدة بنفس درجة زملائهم الموجودين بالموقع الرئيسي أو الفروع القريبة منه.

إن هذه الأسباب من شأنها أن تؤدي إلى انتشار الاغتراب الوظيفي بين العاملين في المؤسسة أو الوزارة (زهير أحمد السباعي، والشيخ ادريس عبد الرحيم،1996، ص119).

د. عدم ظهور دور الموظف أو العامل في الوزارة أو المؤسسة:

يتعرض العامل أو الموظف لعدد كبير من المواقف داخل الوزارة أو المؤسسة التي يعمل بها، وهذه المواقف قد تدفعه إلى اتخاذ موقف ما إذا تضمنت تهديداً حقيقياً بالنسبة لوجوده، أو لسعادته المادية والمعنوية. فإذا ما شعر البعض من العاملين أن دوره في الوزارة أو المؤسسة التي يعمل بها أصبح مهدداً من خلال قيام بعض العاملين بإلغاء دوره، أو التقليل من أهمية دوره، بقصد أو بدون قصد، فان ذلك من شأنه أن يعرض العامل لمجموعة من مثيرات الانفعال التي تنتابه مثل الخوف والغضب والضيق، هذه العمليات الفسيولوجية من شأنها أن تعرقل وظائف الجسم، ومن ثم تساعد على انتشار الاغتراب في إحدى صوره لدى العامل (الاغتراب النفسي). (العيسوي، 1995، ص99).

ذ. المنافسة الشديدة بين العاملين داخل المؤسسة أو الوزارة:

إن المنافسة بين العاملين في المؤسسة الواحدة أو الوزارة الواحدة، تأتي في الغالب لصالح العمل، طالما لم تتجاوز المنافسة القواعد الصحيحة، والتي تتمثل في بذل الجهود في الحصول على اكبر استفادة مادية ومعنوية ممكنه من الوزارة أو المؤسسة، لكن إن خرجت المنافسة بين العاملين عن هذه القواعد، كأن يتبع العاملون بعض الأساليب غير المشروعة للوصول إلى مكاسب لا يستحقونها، فإن ذلك من شأنه أن يدفع من يجيدون العمل فقط إلى اليأس من الوصول للمكاسب التي يريدونها، ومن ثم تنخفض معدلات أدائهم، وإن استسلام العاملين بالوزارة أو المؤسسة لليأس ومشاعر الإحباط من شانه أن يؤدي إلى اغترابهم وظيفياً عن الوزارة أو المؤسسة التي يعملون بها. (العيسوي، 1997، ص39).

ر. ضعف مستوى التدريب لدى العاملين في هذه المؤسسات:

إن ضعف مستوى تدريب الموظفين بشكل عام، ورفع مستوى كفاءتهم وإنتاجهم من أهم العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي، فالإنسان يقوم بالتعلم إذا اشتدت لديه حاجه يريد إشباعها، ومعنى الرغبة في إشباع الحاجة وجود مشكلة أو أكثر تستلزم حلولاً، ويعتبر كسب العيش مشكلة والتفاعل مع الزملاء في العمل ينطوي على مشكلة العمل وكيف يتعلم. وكثيراً ما يجابه المسؤولون في مستويات الإشراف المختلفة مشاكل يستعصى عليهم حلها، وبالمحاولة والخطأ، وذكاء المتعلم هناك علاقة طردية، فإذا زاد ذكاء المتعلم زادت قدرته على التعلم بالبصيرة، وكذلك تزيد قدرته بزيادة خبراته وزيادة عمره (أحمد ماهر البطري، 2001، ص108).

لذا يتوجب التركيز على موضوع التعلم والتعليم والتدريب، لأننا في أمس الحاجة إلى تفجير طاقات البشر للعمل والفكر والإنجاز، وبث روح التقدم. إن الذين يديرون الإنتاج هم بشر، وإنتاجية هؤلاء البشر محكومة بمدى ما يدركونه من معارف، وما يتقنونه من مهارات، ومن أجل ذلك أصبح التعليم والتدريب جزءاً من العملية الإنتاجية في المجتمع المعاصر، وهو طريق التقدم والرخاء (آمال مصطفى محمود، 1986، ص29).

2- العوامل التي تعود للعاملين أو الموظفين في هذه المؤسسات:

أ. الخوف وعدم الأمان الوظيفي:

يعرف (ثورب كاتز Thorb Katz) الخوف (بأنه انفعال تثيره المواقف الخطرة أو المنذرة بالخطر، والتي يصعب على المرء مواجهتها، أي انه انفعال مصاحب لغريزة الهرب).

إن شعور العاملين بالخوف وعدم الأمن الوظيفي، يؤدي حتماً إلى محاولتهم الهروب من تلك المشاعر والانفعالات، كما يؤدي أيضاً إلى تشتت الجهود المبذولة أثناء وقت الدوام الرسمي، وهذا من شأنه أن يؤدي إلى انتشار ظاهرة الاغتراب الوظيفي بين العاملين في الوزارات أو المؤسسات (جمال محمد سعيد عبد الغني، 1989، ص19).

ب. نقص الكفاءة عند العاملين في هذه المؤسسات أو الوزارات:

إن نقص كفاءة العاملين في الوزارة أو المؤسسة، من شأنه أن يؤدي إلى انخفاض الأداء الوظيفي بين العاملين في الوزارة، حيث يسعى كل منهم إلى محاولة إرجاع أسباب ضعف أدائه إلى ظروف خاصة بالمؤسسة أو الوزارة التي يعمل بها، ونتيجة لنقص الكفاءة فان بعض العاملين يلجأ إلى الغياب عن العمل، كما ينصرف البعض منهم قبل نهاية الدوام، وأيضاً تكثر المشاجرات بين العاملين، وهذا يمثل الاغتراب الوظيفي (العيسوي، 1997، ص66).

ت. وقت الفراغ:

إن وجود وقت فراغ لدى العاملين من شانه أن يؤدي إلى كثرة الأحاديث الجانبية، خاصة إذا كانت المشكلة موجودة لدى عدد كبير من العاملين، حيث ينصرف العاملون إلى بحث مشاكلهم الشخصية والتشاور في حلها، بدلا من قضاء وقت الدوام الرسمي في إنجاز الأعمال (العيسوي،1997، ص67).

إن المعوقات التي يواجهها العامل في سبيل إشباع حاجاته بصورة منتظمة دائمة، سواء أكانت معوقات مادية أو معنوية، تُعقّد المجهودات المبذولة لكي يحقق العامل ذاته في إطار المجتمع الذي يعمل به (الوزارة)، وينتهي في الغالب إلى سوء التوافق وعدم التكيف (مجدي محمد أحمد عبد الله، 2002، ص241) وتعود مشاكل التوافق وعدم التكيف إلى الإحباط، والأزمات النفسية، والضغوط والصراعات النفسية (مجدي محمد أحمد عبد الله، 2002، ص244).

ث.سوء التوافق والتكيف:

إن سوء التوافق وعدم تكيف العامل بالوزارة أو المؤسسة أو المنظمة التي يعمل بها، من شأنه أن يؤدي إلى شعوره بأنه في دائرة الإهمال داخل المؤسسة، ومن ثم يتهيأ له أن المشكلات التي يعاني منها سببها المؤسسة أو الوزارة، نتيجة لذلك يبحث العامل عن بدائل يقوم من خلالها بتفريغ مشاكله النفسية فيها، وإذا انتشرت هذه الحالة بين قطاع كبير من العاملين، فان ذلك من شأنه أن يؤدي إلى انتشار الاغتراب النفسي بينهم.

ج.**توجهات الموظفين أو العاملين في المؤسسة:**

إن الاغتراب الوظيفي قد ينجم بالأساس عن عدم ملاءمة قيم العمل وضوابطه وأهدافه مع توجهات الفرد وأهدافه وقيمه، أي أن الهدف الذي يتجه عمل الفرد نحوه غير مرغوب فيه، أو أن محيط العمل الذي يعمل في أجوائه لا يعطيه ما يستحق من اهتمام، وأن حاجات الفرد ورغباته لا تحظى بالرعاية، بل لا تستشعر من قبل الآخرين (الكبيسي،2004 م، ص 144).

ح. سوء إدارة الوقت:

إن أكثر العاملين لا يحسن استغلال الوقت بفعالية، وللأسف هناك من الناس من يظن أن تنظيم الوقت معناه الجد التام ولا وقت للراحة، والبعض يظن إن تنظيم الوقت شيٌ تافه لا وزناً له، ذلك لأنهم لا يقيمون لأهمية الوقت وزناً، وهذه المفاهيم تجعل عملنا منخفض الإنتاجية، فمهما عملنا واجتهدنا لعدة ساعات، فإننا لن نكون منتجين ما لم ننظم أوقاتنا ونتخلص من كل ما يضيع علينا أوقاتنا (يوسف القرضاوي، 1985، ص 39).

ولعلنا نتساءل: كيف يكفي الوقت بعض الناس لإدارة المؤسسات الضخمة، والبعض يعجز عن إنجاز بعض الأعمال البسيطة؟ إن الفرق يكمن في فعالية استغلال الوقت، وإن فوائد تنظيم الوقت السليم فورية وكبيرة، فهي تحقق عدة نتائج في العمل أهمها:

1. تحسين نوعية العمل.
2. التخفيف من ضغط العمل.
3. زيادة سرعة الأداء.
4.تقليل عدد الأخطاء الممكن ارتكابها.
5. تعزيز الراحة في العمل.

إن من أهم الأسباب التي تساعد في ضياع الوقت عدم تنظيم المدير لمكتبه، وقد أشارت الدراسات والأبحاث إلى أن المكتب غير المنظم يؤدي إلى إنتاج أقل،

وساعات عمل طويلة بدون فائدة، إضافة إلى انخفاض المعنويات لدى العاملين، وبالتالي المساهمة بدور فعال في اغترابهم وظيفياً (عنوز، 1999، ص112).

خ- ضعف مقومات القيادة

إن ضعف مقومات القيادة لدى القائد الإداري وعدم إلمامه بالمهارات الإدارية تعتبر من أهم العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي.

د. عدم التخصص في العمل من قبل الموظفين:

إن تنمية الموارد البشرية تتم عن طريق التوسع في التعليم والتدريب، ومن ثم يتوفر عدد من المتخصصين في مجالات العمل المختلفة، وتكمن المشكلة في عدم الاستخدام الأمثل لهذه التخصصات، وذلك بوضعها في مجالات عمل مختلفة تماماً عن تخصصها مما يقلل من أداء المتخصص في العمل الذي اسند إليه في غير مجال تخصصه (سيد الهوا ري، 2000م، ص63).

ذ. اليأس والاستسلام للفشل:

إن اليأس من أسوأ الصفات التي انتشرت بين العاملين في هذا العصر الذي نعيشه، وبالرغم من أنّ الجميع يعرف مساوئ اليأس فإننا على الأقل نقف سلبيين أمامه. وإن عدم الاعتماد على النفس، والثقة والمقدرة على العمل، وعدم مواصلة العمل، يجعل سلوك الانسحاب والسلبية في ميادين العمل ظاهرة سيئة، ومدمرة في مواقع الإنتاج وفي الحياة، ويجب أن نعمل ولا نغادر ساحة الأعمال إلا في النهاية، والإنسان الناجح في الحياة هو القادر على تخطي العقبات، وعلى تحقيق الأهداف، بالرغم من وجود الصعوبات، والقضاء على الخوف واليأس الذي ملأ الصدور وأفسد أبواب الفكر الحر والنشاط الجريء. إن العامل أو الموظف قد يمر بتجربة فاشلة في عمله، وليس معنى ذلك الاستسلام للفشل، لأنه يحطمه ويدخل اليأس في قلبه، ولكن عليه أن يحقق ما يريده بكثرة المحاولات، إن الاستسلام للتخلف وعدم تصحيح الخطأ لهما أثر سلبي وسيء ينعكس على العمل، وبالتالي على الدولة. إن اليأس والاستسلام للفشل والعوامل المسببة له في العمل تعتبر أحد العوامل الرئيسية المسببة لظاهرة الاغتراب الوظيفي (الغمري، 2002، ص 182-ص187).

ر. الكبت واللاوعي:

إن الأعراض النفسية والأعراض الفسيولوجية للكبت واللاوعي تتمثل في القلق والتوقع السيئ، والتحفز دون أن يكون هناك سببُ لذلك، مع سهولة الاستثارة العصبية، وعدم الاستقرار والأرق. ومن الملاحظ على العامل أو الموظف الذي يعاني من الكبت، عدم قدرته على أداء العمل بحيوية ونشاط، وهذا من شأنه أن يساعد على اغترابه عن العمل الذي يمارسه سواء كان عملاً فنياً أو إدارياً (عادل صادق، 1996م، ص84).

ز. الانطوائية والانعزالية:

إن العامل الإنطوائي والانعزالي هو العامل الذي ينتابه شعور بالغربة والانعزال عن التيارات السائدة في المؤسسات التي يعمل بها، ومن ثم فهو لا يشعر بالانتماء إلى هذه الوزارة أو المؤسسة، أو المجتمع الذي يعيش فيه، وهذا النوع من العاملين يعاني من الاغتراب النفسي الذي يؤثر على سلوكه داخل المؤسسة (علي الزغل وآخرون، 1990، ص29).

سابعاً: عواقب الاغتراب

لا شك في أن حقيقة الاغتراب تفاقمت في عالمنا المعاصر في مجالات الحياة البشرية والمادية والفكرية، وجلبت معها آثاراً مدمرةً لم يكن الإنسان سوى ضحية لها، ومع أن هذا الكائن يسمو على جميع الكائنات بعقله، إلا إن الاغتراب جاء ليعلن إخفاقه في إثبات قدراته العقلانية، وفي تحقيق إنسانيته المستقلة. ولا مبالغة في القول إن الاغتراب يتصدر جميع أزمات عصرنا الحديث، فهو كما يستشف من الكتابات العلمية العميقة ،والناضجة معضلة المعضلات، لأنه يستمد وجوده وضراوة آثاره من سرعة تقدم المجتمعات، وتنامي تعقيدها، واندفاعها وراء الرفاه المادي، دون الانتباه بدرجة مقاربة لما يتمخض عن ذلك من تهديد لمقومات الحياة الروحية والأخلاقية ،التي يتركز عليها الرفاه النفسي.ويلخص النوري هذه العواقب في (التراجع والهامشية، وعتمة التوقعات، واضمحلال

الهوية، والحرمان العاطفي، والعزلة وتآكل الانتماء). ما يعنينا في هذا الجانب هو اغتراب الموظف في وظيفته وعن وظيفته ،بمعنى عدم انسجامه مع عمله ،وعزلته عن محيطه في العمل، وعدم قيامه بمهام الوظيفة المكلف بها من قبل المؤسسة، وعدم إدراكه للآليات التي من خلالها يتم انجاز هذه المهام، وعدم التزامه بالأنظمة والقوانين السائدة في هذه المؤسسة، فالمقصود هنا الجانب المهني والإداري للوظيفة، وابرز مظاهر هذا الاغتراب، العزلة والتقوقع على الذات، والغيابات المتكررة بدون عذر، وضعف الأداء، وقلة الإنتاجية، وفقدان الانتماء للوظيفة وللمؤسسة، واختفاء روح المبادرة والمسؤولية، واللامبالاة من قبل هذا الموظف، وقد ترجع أسباب هذا الاغتراب إلى الأنظمة والقوانين البيروقراطية الموجودة في هذه المؤسسات، وما ينتج عن ذلك من عمل روتيني ممل، قد يخلق حالة من الإحباط واليأس، أو قد يرجع إلى قلة خبرة الموظف ،وعدم امتلاكه للمهارات والخبرات، التي تمكنه من انجاز المهام الموكلة إليه ضمن الوظيفة التي يشغلها في المؤسسة، وقد يكون سبب هذا الاغتراب، عدم الرضا بين الموظفين عن الأجر المادي وحوافز المهنة، وعدم التقدير من قبل المسؤولين والمشرفين المباشرين عن الموظفين، فعدم وجود الحوافز المادية والمعنوية يقلل من دافعية الموظف نحو العمل والعطاء، ويؤدي به إلى الشعور بعدم الرضا واليأس، والذي بدوره يؤدي به إلى الشعور بالاغتراب عن الوظيفة وفي الوظيفة.وهذا ما سنوضحه عند تحليل البيانات.

نخلص إلى القول إن العديد من الدراسات العربية والأجنبية أكدت أن الاغتراب بمختلف أشكاله ومصادره، يعد سمة من سمات هذا العصر، الأمر الذي يؤثر في تطور الأفراد ونمائهم، (بنات، 2005، ص100).

الفصل الثالث: الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء.

أولاً: مفهوم الأداء وقياسه

1-مفهوم الأداء

2- مفهوم قياس الأداء.

3-إدارة الأداء.

4-تكنولوجيا إدارة الأداء.

5- محددات تحسين الأداء.

6- طرق تقييم الأداء.

7- أهمية قياس الأداء.

8- طرق قياس أداء العاملين.

9- خطوات قياس أداء العاملين.

10- مفهوم تقييم الأداء.

11- قياس الأداء.

12- عناصر القياس.

13- العوامل المؤثرة في الأداء .

14- مفهوم الأداء الوظيفي.

15- مفهوم جودة الأداء.

ثانياً: مفهوم الاغتراب عن الوظيفة ومراحله.

ثالثاً: علاقة الاغتراب عن الوظيفة بالاغتراب السياسي.

1- الاغتراب السياسي ودوره في الاغتراب عن الوظيفة .

2- دور المشروع الصهيوني في اغتراب الإنسان الفلسطيني عن وطنه.

3- بعض الشواهد الحية على الممارسات الصهيونية بحق الإنسان الفلسطيني.

رابعاً: علاقة الاغتراب عن الوظيفة بالأداء.

خامساً: اتجاهات تأثير الاغتراب عن الوظيفة على الأداء.

سادساً: مفهوم الاغتراب عن الوظيفة وعلاقته بالأداء (نظرة تقيمية).

سابعاً: قياس الأداء في المؤسسات الفلسطينية.

الفصل الثالث

اولاً: الاغتراب عن الوظيفة وعلاقته بالأداء

1. مفهوم الأداء

يُعرف الأداء بأنه "ما يفعله الفرد نتيجة الاستجابة لمهمة معينة قام بها من تلقاء نفسه، أو فرضها عليه الآخرون، وهذه الاستجابة تحدث تغييراً في البيئة نتيجة لتحويل المدخلات التنظيمية (مواد أولية، آلآلآت...الخ) إلى مخرجات (سلع وخدمات)، بمواصفات فنية ومعدلات محددة" (سلسلة الإدارة المعاصرة، 1999، ص19).

2. مفهوم قياس الأداء

إن قياس الأداء يعني الحصول على حقائق، أو بيانات محددة من شأنها أن تساعد على تحليل وفهم، وتقييم أداء العامل أو الموظف، لعمله ومسلكه فيه، في فترة زمنية محدده، وتقدير مدى كفاءته الفنية والعملية ،والعلمية للقيام بالواجبات المتعلقة بعمله الحالي في المستقبل (مصطفىنجيب شاويش، 2000، ص861).

3. إدارة الأداء:

يُعرِّف (ميلين وهونجر 1998 Honegger and Milian) إدارة الأداء بأنها (عملية القرارات التنظيمية التي تهدف إلى تدعيم قدرات الأداء للعاملين بالمؤسسة أو المنظمة في الأجل الطويل، وأيضاً تساعد المنظمة أو المؤسسة على صياغة وتنفيذ القرارات التنظيمية التي تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها).

وتمر عملية إدارة الأداء من خلال أربع مراحل هي:

أ. مرحلة تقييم الأداء (هل وصلنا).

ب. مرحلة تنفيذ الأداء (كيف نصل إلى هناك).

ج. مرحلة صياغة ا لأداء (إلى أين نذهب).

د. مرحلة تحليل الأداء (أين نحن الآن)(محمداسماعيل زيد، 2000، ص45).

4.تكنولوجيا إدارة الأداء:

يمكن تعريفها بأنها (مجموعة من الطرق والعمليات والوسائل لحل المشكلات، أو التعرف على الفرص المتعلقة بأداء الأفراد والمجموعات الصغيرة والمنظمات الكبيرة)، ويتبنى منهج تكنولوجيا إدارة الأداء مدخل التنظيم في مشروعاته، والتي تسعى من خلالها إلى علاج كل الأنشطة ووحدات المؤسسة أو الوزارة التي تؤثر على جودة الادأء، حيث أنها تربط بين الإنتاجية من جهة، ورضا الأفراد من جهة أخرى. لقد فتحت إدارة الأداء الباب واسعاً على كل الوسائل والطرق والأساليب، فهي لا تحصر نفسها في دائرة ضيقة، خاصةً بمنهج معين أو طريقة بعينها، على العكس من ذلك تماماً، إنها تهتم بتكلفة وعائد كل المناهج وكل الطرق المتاحة (سلسلة الإدارة المعاصرة، 1999، ص10).

5. محددات تحسين الأداء:

يعتمد تحسين ألأداء في العمل على اتخاذ قرارات جيدة أولاً، ثم وجود الخبرات الفنية والوظيفية في مجال الإدارة لتوجيه الأفراد الذين يطلب منهم تطبيق هذه القرارات، وأهم محددات تحسين الأداء تتمثل في:

أ- فجوة الأداء.

ب- حتميات الإدارة.

ت- إحداث التغير(سلسلة الإدارة المعاصرة، 1999، ص68).

6. طرق تقييم الأداء:

بالأساس هناك نوعان من الطرق لتقييم أداء العاملين في المؤسسات وهما:

أ: الطرق التقليدية في تقييم الأداء وتشمل هذه الطرق ما يلي:

1. طريقة الميزان أو الدرجات:

تعتمد هذه الطريقة على تصميم نموذج يوضع فيه مجموعة من الصفات والخصائص السلوكية، والفنية المتعلقة بأداء الموظف، ويقوم الرئيس المباشر بوضع درجة معينة لكل منها، وبالرغم من سهولة هذه الطريقة، إلا أنها تواجه عدة مشكلات، أهمها تأثير الرئيس المباشر بنوعية علاقاته الشخصية مع المُقيَّم،

وتأثر الرئيس المباشر بصفة معينة لدى المقيَّم، والمركز الوظيفي للمقيَّم، وهي أكثر الطرق انتشاراً (منصور فهمي، 1984م، ص 185).

2. **طريقة المقارنة الثنائية:**

تعتمد هذه الطريقة على مقارنة كل موظف بموظف آخر، وبناءً عليه يحدد الرئيس المباشر لهما أي الموظفين أفضل، ويمكن اختيار كل موظف كأفضل فرد في المقارنة الزوجية، ويستخدم في ذلك جدول يسهل عملية المقارنة، وهي طريقة تعطي قدراً أكبر من النسبية (فهمي، 1984، ص186).

3. **طريقة الترتيب العام :**

تعتمد هذه الطريقة على قياس الرئيس المباشر بترتيب مرؤوسيه حسب كفاءة كل منهم، وذلك من خلال الترتيب التعاقبي، فيختار الرئيس المباشر أفضل موظف ويعطيه الرقم (1)، ويختار أسوء موظف ويعطيه الرقم الأخير، ثم يقوم الرئيس المباشر بترتيب باقي الموظفين بالمقارنة إلى أفضل أو أسوأ موظف، وهكذا يتم ترتيب جميع الموظفين (فهمي، 1984، ص186).

ب : الطرق الحديثة في التقييم :

تشمل الطرق الحديثة في التقييم عدة وسائل منها:

1.طريقة التوزيع الإجباري:

وهذه الطريقة تعتمد علىمبدأ التوزيع الطبيعي الاعتدالي في علم الإحصاء، وفيها يتم توزيع كفاءة العاملين على شكل منحنى اعتدالي، بحيث تمثل الغالبية العظمى منه مستوى الأداء المتوسط، ويمثل الباقي بنسب قليلة على مستويات الأداء الأخرى منخفض الأداء وممتاز الأداء (فهمي، 1984، ص189).

2. طريقة التقارير الحرة :

تعتمد هذه الطريقة في التقييم على تكليف الرؤساء بكتابة تقرير دوري عن كل مرؤوس، دون إلزامه بشكل محدد أو عناصر معينة للتقرير، ومن ثم يستقل كل رئيس بكتابة انطباعاته وتقديره لمستوى أداء الموظفين التابعين له. وهذه النماذج في التقييم لا تتسم بالموضوعية، والحيادية، حيث تغيب الضوابط التي تحد من المؤثرات والميول الشخصية، وغياب أسس مراجعة تقرير الرؤساء، ولا توفر هذه الطريقة المقاييس الموحدة التي تسهل عملية التفضيل بين المرشحين للوظائف الأعلى (فهمي، 1984، ص188).

3. طريقة النماذج :

تعتمد هذه الطريقة على النماذج، التي تحتوي على عدد من العناصر والبيانات، التي يلتزم بها الرئيس المباشر حول كفاءة أداء الموظفين التابعين له، وتتخذ عدة أشكال منها النماذج التي تعتمد على الأسلوب الكمي في التقويم، والنماذج البيانية، إضافة إلى النماذج المرتكزة على أنماط السلوك الوظيفية (فهمي، 1984، 189).

4. طريقة الأحداث الجوهرية :

تعتمد هذه الطريقة على جهد وكفاءة الرئيس المباشر في تسجيل كافة ملاحظاته عن سلوكيات الموظف الخاضع لمسؤولياته مباشرةً، ويتم ذلك بالاستعانة بسجلٍ تُدّون فيه الأحداث الايجابية والسلبية، ومن المآخذ السلبية على هذه الطريقة أن المرؤوسين (الموظفون)، يشعرون أنهم محل مراقبة شديدة فينشغلون بهذا الأمر (ابراهيم محمد البحيري وآخرون، 1990، ص79).

5. طريقة الاختيار الإجباري:

تعتمد هذه الطريقة على تحديد مجموعة من الصفات الايجابية والسلبية

لمستوى أداء الموظف، حيث يقوم الرئيس المباشر بعد ذلك باختيار أي نوع من الصفات، التي تنطبق على كل موظف، ومن سلبيات هذه الطريقة أنها طريقة صعبة التطبيق، نظراً لضرورة وجود عبارات دقيقة وواضحة، كما أنها تختلف من وظيفة إلى أخرى، (البحيري وآخرون ،1990، ص80).

6. طريقة الإدارة بالأهداف :

تعتمد هذه الطريقة بالأساس على إشراك العامل أو المرؤوس (الموظف) في تحديد الأهداف التي يجب أن يبلغها في عمله، ويتم ذلك بالتشاور مع رئيسه المباشر، على أن يتم مسائلته وتقييميه على أساس ما تحقق من هذه الأهداف، من ايجابيات هذه الطريقة، أنها تهتم بالأداء بالمستقبل، وتنمي قدرة الموظف أو العامل على تحديد أهدافه، وتحديد سبل تحقيقها، وتساعده على تحليل ومعرفة قدراته، والحكم على أدائه بنفسه، بالإضافة إلى ايجابيات هذه الطريقة، إلا أن لها عدداً من السلبيات منها، أنها طريقة صعبة، نظراً لعدم توفر الأشخاص المناسبين والقادرين على المشاركة الفعّالة في صياغة الأهداف، وسبل تحقيقها (سلامة احمد سلامة، 1987، ص69).

من هنا فإننا نرى بعد استعراضنا للطرق التقليدية والحديثة في تقييم العاملين في المؤسسات، والتي أظهرنا من خلالها ايجابيات وسلبيات كل طريقة، أن طريقة الميزان أو الدرجات هي من أفضل الطرق وأنجعها وأسهلها في تقييم أداء العاملين في المؤسسات.

7. <u>أهمية قياس الأداء:</u>

يمكن إنجاز أهمية قياس أداء العنصر البشري في مجموعة من الأهداف أهمها:

أ. الترقية والنقل.

ب. تقييم المديرين والمشرفين.

ج. إجراء تعديلات في الرواتب.

د. اكتشاف الحاجات (شاويش، 2000، ص86).

ويعتبر قياس الأداء وثيقة رسمية سنوية يعتمد عليها لعدة أسباب منها:

1. إثبات عدالة قرارات التوظيف، أو الترقية، أو النقل، أو التدريب، أو التطور الوظيفي، أو الفصل من الخدمة.
2. الاهتمام بحقوق الموظفين، وظروفهم الاجتماعية، وبيئة العمل.
3. إنها تعتبر وثيقة ووسيلة تخطيطية رقابية تستخدم من قبل المؤسسة في تخطيط إدارة القوى البشرية، بهدف تحديد الاحتياجات التدريبية، ومن ثم تحديد سياسة التدريب الوظيفي لدى المؤسسة.(فهمي، 1984، ص213).

8. طرق قياس أداء العاملين

نظراً إلى وجود عوامل خارجية كثيرة تخرج عن نطاق إدارة الوزارة أو المؤسسة، تنعكس بالضرورة على أدائها، فكان لا بد من الاهتمام بمعرفة أثر الاغتراب الوظيفي على الأداء في المؤسسة أو الوزارة، الذي ينبني أساساً على قياس أداء الفرد والإدارة، في ضوء التأثيرات الخارجية والداخلية معاً.

يعتبر قياس العمل هو قياس وتقييم كفاية الأداء به إستناداً إلى معيار مقبول للكفاية، مع الأخذ بعين الاعتبار طريقة الأداء والبناء التنظيمي، وبالتالي فان تحليل الأداء، هو احد الأسس التي يوضع على أساسها مقياس الكفاية. ويبدأ التحليل بربط حجم العمل المنجز في كل نشاط أو مشروع بالوقت الذي يستنفذه العاملون في أداء العمل، كما أن تحليل الأداء الذي يربط حجم العمل بالوقت الذي يستنفذه العاملون هو انسب وسيلة لتقييم الأداء بالأنشطة المرتبطة بالبرامج، نظراً إلى أن الأجور تمثل نسبة كبيرة من تكاليف البرامج.

وعلى الرغم من أهمية قياس الأداء في المؤسسات الحكومية، إلا أن **هناك الكثير من المشكلات التي تعرقل هذا القياس وتتمثل في:**

أ. البيئة الاجتماعية والثقافية:

والتي ترتكز على العادات والتقاليد، حيث زادت طموحات الجماهير لوفاء

المؤسسات الحكومية، بفتح أبواب الرفاهية أمامها بتنفيذ مشاريع التنمية الاقتصادية.

ب.الشخصية الوظيفية وأشكال الاتصال السائدة:

والتي تتأثر بالدوافع والمحفزات، التي تحرك أفراد المجتمع ومجموعة المتغيرات الثقافية التي تحكم سلوك الأفراد في التعامل مع المواقف، وأشكال الاتصال السائدة، **وقد لوحظ في سلوكيات المؤسسات الحكومية ما يلي:**

1. غلبة الطابع الشخصي
2. الرغبة في التفرد والتميز، والتركيز على المركزية الشديدة
3. إحداث التغيرات الجذرية في الوزارات الحكومية ،لاعتبارات الولاء الشخصي ،والعلاقات الاجتماعية، والولاء الحزبي والتنظيمي
4. البيروقراطية الإدارية، التي تركز على الحلول الجزئية دون علاج المسببات.
5. عدم وجود سياسات واضحة للتدريب **(**مبارك حجير، 1996م، ص111 –ص113**)**.

إن أساليب قياس الأداء الوظيفي للموظفين عديدة ومتنوعة ،بعضها شائع الاستخدام، وقد يرجع ذلك إلى:

أ. سهولة أو صعوبة في التطبيق ب. دقة أو عدم دقة النتائج ج. شمولية أو محدودية التطبيق في مواقع وظيفية معينة، وفي مستويات إدارية مختلفة.

9. <u>خطوات قياس أداء العاملين في الوزارات</u>:

إن عملية قياس أداء العنصر البشري، هي عملية معقدة تتداخل فيها كثير من القوى والعوامل، لذا يجب على القائمين بها في المؤسسات المختلفة أن يخطط لها جيداً، وأن يتبعوا خطوات منطقية متسلسلة، كي يحقق قياس الأداء أهدافه، لا بد من إتباع عدد من الخطوات، **واهم هذه الخطوات هي:**

أ. وضع معايير قياس الأداء ب. تحديد طرق قياس الأداء ج.تحليل تقارير قياس الأداء د. تحديد مصادر جمع البيانات لتقرير قياس الأداء هـ.مناقشة تقارير قياس الأداء مع العاملين و. تحديد مدة (عدد مرات قياس الأداء) (شاويش، 2000، ص101).

10. مفهوم تقييم الأداء:

يُعرّف تقييم الأداء بأنه "عملية إدارية تستخدم للحكم على مدى تقدم العامل أو الموظف، قياساً إلى واجباته وسلوكياته، في فترة زمنية محددة لا تزيد عن سنة، ويصدر عن هذه العملية تقرير يوضع في ملف العامل أو الموظف، ينتج آثاره الإدارية والقانونية"، (سلسلة الإدارة المعاصرة، 1999، ص21).

11- قياس الأداء:

تضم عملية قياس الأداء خمسة جوانب هي:

أ. الُمقوِّم (الرئيس المباشر):

من الممكن أن يقوم بعملية قياس أداء الموظف الرئيس المباشر أو المشرفون أو الزملاء، وفي الغالب يقوم الرئيس المباشر بقياس الأداء الوظيفي لموظفيه، لأنه أكثر إلماماً بمستوياتهم وقدراتهم وإمكانياتهم، كما أنه يعرف الأهداف المطلوب تحقيقها في المؤسسة أو القسم الذي يعمل به، وهو بذلك يستطيع أن يقوّم نشاطهم على أساس موضوعي (البحيري وآخرون،1990، ص81).

ب. المقوَّم (الموظف الذي يتم تقييم أدائه الوظيفي):

اُلمقوَّم هو أي فرد ينجز أعمالاً تساهم في تحقيق الهدف الرئيسي للمؤسسة أو الوزارة، وبناءً عليه فان جميع الموظفين العاملين في أي مؤسسة أو وزارة أو منظمة هم محل تقويم، ولكل مؤسسة أسلوب وطريقة قياس (البحيري وآخرون،1990م، ص82).

12.عناصر القياس:

تتضمن عناصر القياس خمسة عناصر هي:

ا. **معدلات الأداء:** يمكن تحديد معدلات الأداء لكل وظيفة في ضوء معرفة المتغيرات الأساسية المؤثرة في العمل مثل (وقت الإنجاز، وجودة ونوعية المنتج ، وتكلفته).

ب. الصفات الشخصية للموظف: من خلال ذلك يمكن الاعتماد على الصفات الشخصية المتعلقة بالعامل المقوم، (كالتعاون مع الزملاء، أو المتعلقة بالعمل الذي يقوم به العامل، مثل كمية الإنتاج، كعناصر لقياس الأداء)، بشرط أن تكون صفات متميزة عن بعضها وقابلة للملاحظة.

ج. الأهداف التي ينبغي للموظف تحقيقها: يمكن أن تكون الأهداف المطلوب تحقيقها من العامل المقوَّم محوراً لتقييم أدائه، خاصةً إذا اشترك فيها مع رئيسه الذي يتولى تقويمه، حيث كان هناك نظام دقيق لوصف الوظائف وتحليلها (البحيري وآخرون، 1990م،ص85)

د. طرق قياس أداء العاملين: تم الحديث عنها في السابق.

هـ. بيئة التقويم: تتمثل بيئة التقويم في القوانين والنظم واللوائح المنظمة لتشغيل العمالة، مثل قوانين العمل، كما تضم بيئة التقويم أيضاً الأعراف والتقاليد السائدة في المجتمع، والتي تحدد وتبيّن اتجاهات وأنماط الاستفادة من القوى العاملة، مثل التقيد بإعطاء إجازات قدرها يومان في الأسبوع للعاملين في الحكومة، أو القيود الواردة على تشغيل المرأة في المنشآت التجارية. (البحيري وآخرون،1990م، ص86).

13. العوامل المؤثرة في الأداء:

ليس كل التحديات مشكلات أداء، وإن كان الكثير كذلك، وقد أمكن حصر أسباب مشكلات الأداء الوظيفي في:

أ. نقص المهارات أو المعرفة لدى العاملين في هذه المؤسسات:

إن مهمة إدارة الموارد البشرية في أي مؤسسة لا تقتصر على تهيئة القوى العاملة، بل إلى رفع الكفاءة الإنتاجية للأفراد العاملين، ويتم ذلك عن طريق وضع السياسات والبرامج الخاصة بتدريبهم، وإعدادهم لممارسة أعمالهم ومهامهم على أساس علمي سليم، وذلك لتحقيق اكبر قدر ممكن من العمل بأقل جهد واقل زمن وتكلفة، وهناك عدة فوائد يحققها التدريب العملي للأفراد أو الموظفين العاملين بالوزارات تتمثل بالاتي:

1. يساعد الأفراد (العاملين في الوزارات) في تحسين فهمهم للمؤسسة واستيعابهم لدورهم فيها.

2. يساعد الأفراد (العاملين في الوزارات) في تحسين قدراتهم وحل مشاكلهم في العمل.

3. يطور التدريب وينمي عوامل الدافعية للأداء، ويوفر الفرصة أمام الموظفين للتطور، والتميز والترقية في العمل.

4. يساعد العاملين في المؤسسات في تطوير مهارات الاتصالات والتفاعلات، بما يحقق الأداء الفاعل.

5. يساعد التدريب في التقليل من القلق الناجم عن عدم المعرفة بالعمل، أو قلة المهارات، والتي ينجم عنها ضعف الأداء.(سهيلة محمد عباس وعلي حسن، 2003، ص109-ص110).

ب. بيئة العمل:

تعرّف البيئة بأنها "المجال الذي تحدث فيه الإثارة والتفاعل لكل وحدة حية، أو هي كل ما يحيط بالإنسان، أو هي كل ما يحيط بالإنسان من طبيعة ومجتمعات بشرية، ونظم اجتماعية وعلاقات شخصية" (احمد زكي بدوي، 1997، ص135).

إن السلوك الاجتماعي للأفراد يكون متأثرا بالبيئة، أو المحيط الذي يأتي منه، أو يعمل فيه هؤلاء الأفراد (الموظفون)، وهو يبلور قيمهم ومعتقداتهم، حيث تساعد البيئة الملائمة للعمل على تحقيق الممارسات الابتكارية في الوظيفة، وإمكانية التعلم الأسرع والأفضل داخل المؤسسة أو الوزارة أو المنظمة، هذا يؤدي إلى تحسين إدارة الاجتماعات ووضع القرارات، وكتابة التقارير، واستخدام الألقاب الوظيفية بين العاملين (العيسوي،1997م، ص116).

ج. نظام حوافز غير سليم:

إن الحوافز تلعب دوراً مهماً ومؤثراً على مستوى الأداء الوظيفي، وفي زيادة الإنتاج ،على إعتبار أنه (أي الإجراءات التي تتخذها إدارة العمل على شكل مادي أو

معنوي أو هما معاً، تساعدان في دفع العامل في الوزارة، وتشجعه على زيادة عطاءه كماً ونوعاً، وتعتبر أداة في يد الإدارة الناجحة، تستطيع من خلالها زيادة معدلات الإنجاز سعياً لتحقيق الأهداف.

وهي الأُسس التي تتواصل فيها المؤسسات أو الوزارات مع الأفراد العاملين في هذه الوزارات، وهي بالتالي ذات أهمية قصوى، تختلف أهميتها باختلاف الأفراد العاملين علماً وجنساً، ومنصباً ومكانة. وإن عدم وجود نظام حوافز مادي ومعنوي في الوزارة أو المؤسسة، وعدم الاهتمام بتطوير هذه الأنظمة، يؤدي في الغالب إلى نتائج سلبية على العاملين ،وبالتالي انعكاسه على المؤسسة، والمجتمع ككل. **ومن النتائج السلبية لعدم تطوير نظام حوافز مادية إيجابية في الوزارة أو المؤسسة:**

1. ضعف الأدوات التي يستخدمها المدير لتحسين وتطوير أداء مرؤوسيه، وهذا يزيد في درجة اعتماد المدير أو المشرف الذي يقيّم الموظف على الحافز السلبي لتغير السلوك أو تحسن الأداء، والذي لا يجدي في كل الحالات نفعاً، وهذا ما أثبتته نظريات الحوافز المختلفة والنظريات الإنسانية.
2. عدم الموضوعية في استخدام هذه الحوافز ضاعف من حدة المشكلة، وقد تسبب ضعف الضوابط، والوعي الإداري لدى بعض الإداريين ،في انتشار ظاهرة الشللية، والمصالح المشتركة والفساد الإداري، وبالتالي انخفاض مستوى الأداء، نتيجة لعدم شعور الموظف بالربط بين أدائه في العمل ،والحافز المعطى له،وإن حرمان الموظف من الحوافز المعنوية والمادية تترك بالفعل آثاراً سلبية على الموظف، لان الموظف يحتاج إلى حوافز تمنحه شعوراً بقيمته. **واهم تلك الآثار:**

أ- عدم إشباع العاملين لحاجتهم المادية والمعنوية.

ب- عدم حرص الموظفين على زيادة الإنتاج.

ج- عدم الشعور بالانتماء للمؤسسة أو الوزارة.

د- التغيب والإبطاء في العمل والتخريب.

و- شعور الموظفين بعدم الرغبة في المساهمة في تطوير ظروف العمل.

ت- دوران العمل وهروب الموظفين البارزين إلى جهات أخرى.

ث- عدم رغبة العاملين في الوزارة في الإبداع وإنجاز العمل.

ح- عدم الثقة بالإدارة وطرق التقييم.

ومما لا شك فيه أن عدم منح الحوافز سواءً كانت مادية أو معنوية لمن يستحقها، هو مساواة للمُجد بغير المُجد، مما يدفع المُجد على المدى الطويل إلى عدم الجدية في العمل، طالما أنها لا تضيف إليه شيئاً، وتساويه مع غير المُجد (مصطفىحجازي،1996 ،ص241- ص242).

د. نقص أو ضعف نظام التحفيز:

إن أهم عوامل التحفيز تتمثل بتهيئة الظروف المناسبة للعاملين، حتى يشعروا بالارتياح والرضا، ويتم ذلك بعدة وسائل من أهمها:

1- الأخذ بآراء العاملين ووجهة نظرهم.

2- إشعار العاملين بمسؤوليتهم عن نتائج أعمالهم.

3- إخبارهم بنتائج أعمالهم للتشجيع أو التنبيه أو للتوجيه

4- عدم التمسك بالروتين الإداري البيروقراطي.

إن الأهم من التحفيز هو استمرار عملية التحفيز، كي نحافظ على بقاء المستويات والمعنويات بمعدلاتها العالية، بالأساس **هناك عدة أساليب وطرق للإبقاء على معنويات الموظفين أو العاملين في المؤسسات بأعلى مستوياتها ورتبها منها:**

أ- بقاء العاملين على بيّنة من الأمر بإعطاءهم البيانات والمعلومات الواقعية.

ب- البحث في أسباب تدني الأداء عند العاملين في المؤسسات أو الوزارات.

ج- تنفيذ المراجعة بشكل دوري ومنتظم يضمن سلامة الأداء، وإنه يسير في المسار الصحيح عن طريق مناقشة الأداء السابق.

د- قيام إدارة المؤسسة أو الوزارة بأخذ أراء العاملين، وتصحيح الخطأ قبل الإنتهاء من العمل.

هـ- تحسين ظروف العمل بتوفير المكان الملائم والمريح للعاملين ،يساعد على ارتفاع المعنويات، والاندفاع نحو الأداء الجيد (احمد ماهرالبطري، 2001م، ص126).

هـ.المناخ التنظيمي:

إذا كان للمؤسسات أو الوزارات أو المنظمات لغة تتحدث فيها، فهي بلا شك لغة التميز في التنظيم، والعنصر المتحكم في عملية التنظيم للمناخ داخل المؤسسة يتمثل في العمل، أو العنصر البشري وتميز المناخ التنظيمي، من شأنه أن يؤدي إلى تميز الأداء داخل المؤسسة أو الوزارة، وفي حالة عدم وجود مناخ تنظيمي جيد داخل الوزارات، فان ذلك من شأنه أن يؤدي إلى انخفاض معدلات الأداء، والإنتاجية على المستوى الفردي للعاملين، وعلى مستوى الوزارة أو المؤسسة كلها (محمد اسماعيل زيد، 2000م، ص110).

و. الرضا الوظيفي:

يعرف الرضا الوظيفي للعاملين بأنه "محصلة الاتجاهات الخاصة نحو مختلف العناصر المتعلقة بالعمل في المنظمة أو الوزارة أو المؤسسة" (شاويش، 2000 م، ص110).

أما عن علاقة الرضا الوظيفي بالأداء لقد خلص الفكر الإداري في هذا المجال إلى ثلاثة اتجاهات أساسية هي:

1. الاتجاه الأول: يرى هذا الاتجاه أن الرضا المرتفع عن العمل يؤدي إلى زيادة الأداء عند العاملين.

2. الاتجاه الثاني: يرى هذا الاتجاه أن الأداء يؤدي إلى الرضا الوظيفي عند العاملين.

3. الاتجاه الثالث: يرى هذا الاتجاه أن الرضا الوظيفي عند العاملين راجع بالأساس أو هو نتيجة لحصول الموظف على مكافآت عالية، وبالتالي ليس هناك علاقة عضوية بين الرضا الوظيفي عند العاملين والأداء في حد ذاته(احمد صقر الحوارني، 1987، ص65) .

العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي عند العاملين في المؤسسات أو الوزارات:

إن أهم العوامل التي تؤثر على درجة رضا العامل أو الموظف عن العمل تتمثل في:

أولاً: العوامل الشخصية: وتتمثل في السن، ومستوى التعليم، وأهمية العمل بالنسبة للعامل، والمستوى الإداري للوظيفة.

ثانياً: عوامل متعلقة بظروف العمل وتتمثل، في نوع العمل، والأمن الوظيفي، والتقدم في عمل المؤسسة أو الوزارة أو المنظمة نفسها، الأجر أو الراتب، وزملاء العمل، الرئيس المباشر، ساعات العمل، ظروف العمل والمنافع التي يحصل عليها العامل أو الموظف (شاويش، 2000م، ص113).

ز. الدوافع:

تُعّرف الدوافع بأنها "الحاجات والرغبات الفردية غير المشبعة التي تمثل قوى داخلية محركة للفرد، تؤثر على تفكيره ،وإدراكه وسلوكه، لتوجهه صوب الهدف الذي يدفع الفرد إلى نوع معين من السلوك" (محمد احمد حسن،1987، ص155).

إن إثارة الحاجة، تؤدي إلى حالة من عدم التوازن (أي توتر) في داخل الفرد الذي يحاول تخفيفه عن طريق السلوك، ويبدأ الفرد في البحث عن استراتيجيات لإشباع تلك الحاجات، وبالتالي ينشغل في سلوك موجه لتحقيق هذه الإستراتيجية، ثم يقوم الفرد بتقدير مدى إشباع تلك الحاجة، فإذا أشبعت دورة الدافعية لهذه الحاجة، ينتج حالة من التوازن والرضا فيما يتعلق بتلك الحاجة، وفي حالة عدم إشباعها يبدأ الفرد من جديد المحاولة لإشباع حاجته. وهذا من شأنه أن يؤثر سلباً على أدائه في الوزارة أو المنظمة أو المؤسسة التي يعمل بها الموظف (سيزلاقي والاس Seizlaky Wallace، 1991، ص89).

إن وجود مشكلات في الأداء لدى العاملين لا ينسب لهم فقط، بل ينسب إلى عدة عوامل تحول دون القيام بالأداء الجيد، واهم هذه العوامل:

1. الإدارة السيئة التي تدفع العاملين إلى عدم الحماس نحو الأداء الجيد.

2. التدريب الناقص الذي يخفض من كفاءة الأداء لدى العاملين في هذه المؤسسات.

3. عدم كفاءة العاملين للقيام بالمهام المكلفين بها يدفعهم للوقوع في شباك الكسل والتبرير لعجزهم.

4. الانضباط الضعيف يجعل العمال ينحازون للمواقف التهكمية والسخرية بعملهم.

5. المشاكل الشخصية والمنزلية، تؤثر على أداء العاملين بشكل سلبي على أدائهم (عبدة،1984، ص503–ص504).

14. مفهوم الأداء الوظيفي:

إن مفهوم الأداء الوظيفي يعني جهد الموظف وأداءه في العمل، وهو بالمعنى الواسع يعني سلوك الفرد في مجال العمل، وعليه يكون المقصود بقياس الأداء الوظيفي هو "عملية إصدار حكم على قيمة أداء العاملين وسلوكهم الوظيفي، بهدف تحديد كفاءتهم في القيام بأعباء الوظائف التي يشغلونها، وتتضمن عملية قياس الأداء شقين:

الشق الأول: قياس يتعلق بالماضي، ويظهر حقيقة ما تم إنجازه بالفعل.

الشق الثاني: قياس يتعلق بالمستقبل، ويبّين القدرات والمواهب التي تمكن الفرد من نجاح الأعمال في المستقبل، فيجب أن يهتم نظام التقويم الفعال بقياس القدرة على إنجاز الأعمال الحالية والقدرة على التطوير في المستقبل (عنوز، 1999، ص73). والأداء المؤسسي هو المنظومة المتكاملة لنتاج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية، **والأداء المؤسسي يشتمل على ثلاثة أبعاد هي:**

1. البعد الأول: أداء الأفراد في وحدتهم التنظيمية " العاملين": يقاس أداء الفرد في المؤسسة أو الوزارة، أو المنظمة بمجموعة متنوعة من المقاييس، يتم من خلالها تقيم الأداء، وصولاً إلى التأكد من أن أنظمة العمل ووسائل التنفيذ في كل إدارة، تحقق اكبر قدر ممكن من الإنتاج بأقل قدر من التكلفة، وفي اقل وقت، وعلى

مستوى مناسب من الجودة.

2. **البعد الثاني:** أداء الوحدات التنظيمية في إطار السياسات العامة للوزارة أو المؤسسة: يقاس أداء كل وحدة بمجموعة أخرى من المعايير، إلا أن المقاييس التي تستخدم في اغلب الأحيان هي مقاييس فعّالية المؤسسة أو الوزارة أو المنظمة، لقياس الأداء فيها، للوقوف على مدى قرب المؤسسة من الفعّالية، وتشمل كلاً من مقاييس الفعالية الاقتصادية الداخلية والخارجية.

3. **البعد الثالث:** أداء المؤسسة في إطار البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية. (فهمي، 1984م، ص214 –ص151).

15. مفهوم جودة الأداء:

من المعروف أن مفهوم جودة الأداء في مجال الخدمات التي تقدمها المؤسسات والوزارات، هو مفهوم مجرد يصعب تعريفه، أو إخضاعه للقياس، وهذا راجع إلى عدم دقة نتائج التقويم، والقياس الذين يعتمدان على المعايير غير الكمية، ونظراً إلى أن المنتج الذي تقدمه المؤسسات الحكومية، هو منتج غير ملموس، وتوجد صعوبة في قياس عوائد هذه البرامج في شكل منتجات نهائية، وبالتالي يصعب تحديد درجة العلاقة بين تكاليف هذه البرامج والعوائد منها، ولكن على الرغم من ذلك فمن الضروري قياس الأداء، لأنه من المتطلبات الأساسية لقياس فعالية البرامج الحكومية، حتى تتمكن المؤسسات الحكومية من تقديم الخطط البديلة المقترحة، بهدف اختيار البرنامج الذي يحقق منافع أكثر من غيره (حجير،1996، ص316–ص317)

وعادةً ما يوجد للمؤسسات الحكومية أهداف متعددة، في الوقت الذي يوجد فيه هدف محدد لكل مؤسسة خاصة، وبالتالي فان تعدد الأهداف في المؤسسات الحكومية، يسبب عدم إمكانية تحديد الأهمية التي تعطى لكل هدف من الأهداف المتعددة، **ويؤدي عدم وضوح مهام كل وحدة، إلى خلق الكثير من الصعوبات، أهمها:**

أ. التداخل في اختصاص وحدات الوزارة.

ب. الازدواجية والتضارب في الاختصاصات.

ج.غياب التنظيم السليم للمؤسسات الحكومية، وعدم التوظيف الدقيق لواجباتها. ونتيجة طبيعية لغياب المعايير الكمية، التي يمكن الاعتماد عليها في قياس الأداء، في ظل غياب الأهداف القابلة للقياس الكمي، نجد أن الإدارة تهتم بتطبيق الإجراءات، وتسود المؤسسات الحكومية حالة من الإهمال في قياس الأداء، نتيجة عدم توفر الرقابة الفاعلة التي تمارس في القطاع الخاص، وعادة ما تمارس المؤسسات الحكومية اختصاصاتها، في إطار من المؤثرات التي يصعب إخضاعها للقياس الكمي، **ونتيجة لذلك تتبنى الإدارة ازدواجية في القياس تتمثل في:**

1. قياس داخلي تعتمد الإدارة فيه على الحقائق.

2. قياس خارجي تقدم فيه الإدارة صوره غير واقعية للحقائق، (فهمي، 1984 م، ص110 – ص112).

إن المؤسسات الحكومية تؤدي أعمالا كثيرة، أقل ما توصف به الغالبية العظمى منها، بالإهمال والضعف الإداري، وقوانين روتينية تسهم كلها في انخفاض الإنتاجية في تلك المؤسسات، **ويشمل قياس الإنتاجية كلا من:**

أ.الكفاءة: تشير الكفاءة إلى درجة الرشد في استخدام الموارد البشرية، وكيفية تجميعها وتوزيعها لإنجاز النتائج المطلوبة بأقل تكلفة.

ب. الفعالية: تشير إلى درجة النجاح في تحقيق الأهداف.

وبصفة **عامة ترجع أسباب ظاهرة انخفاض الأداء في الأجهزة الحكومية بالدرجة الأولى، إلى الاغتراب الوظيفي المتمثل في جوانب ثلاثة هي:**

1. الجوانب التاريخية التي تتعلق بنشأة وتطور المؤسسات الحكومية

2.الجوانب الفنية والتنظيمية، التي ترتبط بغياب الأهداف الواضحة لوحدات الجهاز الحكومي، وعدم تقييم نتائج الأداء بها.

3.الجوانب البيئية والمجتمعية، التي ترتبط بمجموعات الاتجاهات والقيم والمعتقدات، التي ارتبطت في أذهان الناس بالعمل في الوظائف الحكومية(شتا، 1990، ص185)

ونظراً لغياب معايير ومقاييس دقيقة لقياس أداء وإنتاجية الأجهزة الحكومية، فيمكن الاستدلال على انخفاض الأداء بعدة مظاهر أهمها:

أ. تدني نسبة الوقت المنفق في أداء مهام الوظيفية

ب.كثرة التغيرات في الهياكل التنظيمية

ج. استحداث وحدات جديدة في الوزارات

د. افتقار الكثير منها إلى وسائل التقنيات الحديثة.

ثانياً: مفهوم الاغتراب عن الوظيفة:

يعتبر الاغتراب الوظيفي ظاهرة خطيرة جداً، ومؤشراً على مرور المؤسسة بأزمة حقيقية، ربما تسارع بها إلى الانحدار والفشل، فالاغتراب الوظيفي يعني توصل العاملين بالمؤسسة إلى قرار، بأن المؤسسة التي يعملون بها لم تعد المكان المناسب للاستمرار في العمل بها، لأسباب تتعلق بالمؤسسة ذاتها، أكثر مما تتعلق بالموظف، وهو قرار خطير يمس علاقة الموظف بالمؤسسة التي يعمل بها وولاءه لها، ويترتب عليه نتائج وخيمة، بالنسبة لكلا الطرفين غالباً ما تنتهي بانتهاء العلاقة بينهما، نهاية غير مرضية. فقد أحدث التقدم التكنولوجي في جميع الميادين تطورات كبيرة في طبيعة العمل، لدرجة أصبح العامل لا يرتبط إلا بجزء صغير من عمله، مما أفقده الانسجام والتأقلم مع هذا العمل، وبالتالي انتشرت مظاهر العزلة وعدم الانسجام، والشعور بالوحدة والغربة في بيئة العمل، وهذه الأحاسيس والمشاعر تحمل الكثير من عدم الرضا وفقدان الانتماء الوظيفي، وضعف روح المبادرة والمسؤولية (عنوز،1999،ص343). إن هذه المظاهر السلبية أثرت وبدون أدنى شك على أداء العاملين، ودرجة إنتاجيتهم في هذه المؤسسات، وبكلمات أخرى فان الاغتراب الوظيفي (يعني شعور الموظف بوجود فجوة شاسعة بينه، وبين بيئة العمل، تتمثل صورها بعدم الرضا والعزلة، وقلة الإنتاجية وفقدان الانتماء الوظيفي للمؤسسة التي يعمل بها، بمعنى أن الموظف أصبح لا يشعر برابط، أو حافز يشده لعمله، فأصبح مغترباً عن العمل، وعن المؤسسة التي يعمل بها .) وأنا كموظف وباحث في نفس الوقت، اشعر وألاحظ الكثير من مظاهر الاغتراب في المؤسسة، التي اعمل بها والمتمثلة، بعدم التزام

بعض الموظفين في المؤسسة، باللوائح التنظيمية والإدارية المعمول بها في الوزارة منها،(التأخير الصباحي، والخروج المبكر من المكتب بدون إذن مغادرة، والغياب المتكرر دون عذر مقبول أو منطقي، والتذمر، وقلة الإنتاجية سواءً كانت فكرية، أو خدماتية، والتقوقع على النفس وعدم الاختلاط بالزملاء، وعدم المشاركة معهم في المناسبات الخاصة والعامة، كل هذه باعتقادي مظاهر تدل على الاغتراب الوظيفي لدى العاملين في هذه المؤسسات.

ثالثاً: مراحل الاغتراب عن الوظيفة:

يمر الاغتراب الوظيفي بثلاث مراحل، تزداد كل مرحلة خطورة عن المرحلة التي تسبقها، وتصبح العلاقة بين كل مرحلة والمرحلة التي تليها علاقة تراكمية، تؤدي في النهاية إلى زيادة محصلة سلبيتها وخطورتها.

المرحلة الأولى " مرحلة الاغتراب النفسي:

وتتميز هذه المرحلة بشعور الموظف، بأن العلاقة بينه وبين المؤسسة التي يعمل بها لم تعد طبيعية، وأنه أصبح يسودها شيءُ من التوتر، ويعزو الموظف ذلك إلى أن مؤسسته أو من يقومون بتمثيلها، أصبح لديها موقف سلبي تجاهه، وأنه لم يعد له نفس القدر من الأهمية الوظيفية، والمنزلة الاجتماعية لديها، ثم يشعر الموظف بعد ذلك بأنه أصبح يدخل دائرة النسيان والإهمال في المؤسسة، ويستمر الموظف في تكوين المشاعر السلبية تجاه المؤسسة، وقد يتراءى له أن كل ما يعانيه من مشاكل وصعوبات، إنما يعود إلى المؤسسة، ويصبح الموظف نتيجة لذلك مهموماً ومشغولاً بالمشاكل والصعوبات، التي يعزوها إلى عدم اهتمام المؤسسة أو المنظمة أو الوزارة به، ويزداد هذا الشعور سؤءاً، إذا لم يجد أحداً من المسؤولين في المؤسسة يبوح له بمشاعره، ويحدثه عن المشكلات الني يعاني منها.

عندئذ يبحث الموظف عن بديل لبث همومه وشجونه إليه، وقد يكون هذا البديل من داخل أو خارج المؤسسة، وفي كلتا الحالتين سوف يمتد الخطر إلى كل من الموظف والمؤسسة، والخطورة ليست عندما تكون هذه مشكلة موظف أو اثنين

أو ثلاثة، ولكن الخطورة تبدأ، إذا أصبح مثل هذا الشعور سائداً بين العاملين، عندئذ ينشغلون بالحديث عن همومهم وشجونهم، والمشكلات التي يواجهونها في المؤسسة، وتتحول الأحاديث إلى بلبلة وشائعات، وتصبح بيئة العمل في المؤسسة بيئة غير منتجة، عندها تتدنى الإنتاجية في العمل، وينصرف العاملون إلى بحث مشاكلهم والتشاور في حلها، بدلاً من قضاء وقت الدوام الرسمي في إنجاز الأعمال وتطويرها، ومن أخطر العواقب للاغتراب النفسي، إنعدام روح المبادرة والإبداع، وانتشار روح اللامبالاة بين العاملين (علي الشواف،2003م،ص13).

المرحلة الثانية من مراحل الاغتراب عن الوظيفة هو "الاغتراب الذهني

وهي في الحقيقة إمتداد لمرحلة الاغتراب النفسي، ولكنها أكثر خطورة على المؤسسة والعاملين، حيث تتميز هذه المرحلة بالشرود الذهني، وعدم القدرة على التركيز لدى العاملين، وتبدو على بعض العاملين مظاهر الحزن والاكتئاب، وتكثر أخطاء الأداء الوظيفي إلى حد ملحوظ، وتتدنى لدى العاملين القدرة على التعلم، ويفقدون الرغبة في التدريب على أي مهارات جديدة، ويكثر الطلب على الأجازات، والبحث عن أي سبب يمكن أن يعطي للموظف مبرراً، للابتعاد عن جو المؤسسة(الشواف،2003م، ص13).

المرحلة الثالثة من الاغتراب عن الوظيفة " الاغتراب الجسدي.

وهي المرحلة التي يصبح فيها الاغتراب الوظيفي اغترابا كليا، حيث يكثر الغياب والتأخر عن الدوام والخروج أثناء الدوام والانصراف قبل نهاية الدوام، وتكثر الاستقالات الجماعية في المؤسسة، وتصبح المشاجرات والمهاترات بين العاملين والمشرفين واضحة، ويفقد الرؤساء المباشرون قدرة على السيطرة على الأمور.

إن مشكلة الاغتراب الوظيفي تتطور وتتفاقم، عندما تكون الإدارة العليا قابعة في برج عاجي، وفي غياب كامل عن الواقع السيئ للمؤسسة، بسبب عدم إيصال المعلومات الصحيحة لها، أو أنها لا تريد أن تسمع إلا الجوانب المضيئة والأخبار المفرحة، وان كانت غير صحيحة، وهي في غفلة عن أمر المؤسسة،

عندئذ تحل الكارثة، ولا تصدق الإدارة العليا حقيقة ما يحدث.

وتبدأ حلقة جديدة من العلاقات المشدودة في هذه المرة، بين مديري الإدارات العامة وبين الإدارة العليا، فيتبادلون الاتهامات بالتخاذل والتقصير، وعدم تحمل المسؤولية، وتشهد المؤسسة في هذه المرحلة، موجة من الإقالات والاستقالات بين المدربين، والمشرفين، والأقسام

إنها أزمة حقيقية تواجه المؤسسة وتدفع بها إلى هاوية الانحدار والفشل، وتصبح سمعتها الخارجية سيئة،مما يؤثر على قدرتها على كسب ثقة العاملين معها، وإذا كانت حالة الاستقالات والإقالات كبيرة بين العاملين المهرة والمتخصصين، فان المؤسسة لا محالة تتعرض لخسائر معنوية، ومادية كبيرة، قد لا تستطيع بعدها النهوض، فتكون هي الضربة القاضية للمؤسسة، فلا تقوم لها قائمة (الشواف،2003م، ص13).

رابعاً: علاقة الاغتراب عن الوظيفة بالاغتراب السياسي في المجتمع الفلسطيني ويشمل:

1.دور الاغتراب السياسي ومدى تأثيره في الاغتراب عن الوظيفة في المؤسسات الفلسطينية.

2.دور المشروع الصهيوني في اغتراب الإنسان الفلسطيني عن وطنه،والمتمثل بانتزاع الوطن الفلسطيني من شعبه، ومحاولة تدمير هذا الشعب بشتى الطرق والوسائل (خلفية تاريخية).

3. بعض الشواهد الحية على الإجراءات الاحتلالية بحق الإنسان الفلسطيني

1.دور الاغتراب السياسي ومدى تأثيره في الاغتراب عن الوظيفة

في هذا الجانب من الدراسة إرتأينا أن نبحث في علاقة الاغتراب الوظيفي بالاغتراب السياسي، لقناعتنا بالتأثير الكبير للاغتراب السياسي، الذي يعاني منه

المجتمع الفلسطيني، بكل شرائحه وفئاته الاجتماعية، ومن ضمنه شريحة العاملين في المؤسسات الفلسطينية العامة، في محافظة رام الله والبيرة، فالاغتراب الوظيفي الذي تعاني منه المؤسسات الفلسطينية، هو أضعاف مضاعفة مقارنة بالاغتراب في هذه المؤسسات في المجتمعات الأخرى، وهذا ليس غريباً ولا يخفى على أحد، فهناك خصوصية يمتاز بها المجتمع الفلسطيني، تميزه عن باقي مجتمعات العالم وهو خضوعه لاحتلال بغيض، إستمر ستين عاماً ولا يزال مستمراً، فحالة العجز واللامبالاة، والضياع والحرمان، والإفقار وضعف الانتماء، وحالة الإرباك والضبابية، التي يعيشها المجتمع الفلسطيني، أثرت في كل أطيافه السياسية والاجتماعية، والثقافية، والاقتصادية والإنسانية،وبالتالي إنعكس بشكل سلبي وتدميري على مجمل الحياة الاجتماعية، والاقتصادية، والسياسية والثقافية . ولا يختلف إثنان على أن المجتمع الفلسطيني يعاني من كل الاغترابات كلها، (سواءً كان اغتراباً سياسياً، أو اجتماعياً، أو ثقافياً،أو نفسياً،أو وظيفياً.. الخ، في مستويات مختلفة وعلى الصعد كافة، وهذه الاغترابات مرتبطة ببعضها البعض بحيث يؤثر كل منها على الأخر. فالاغتراب السياسي الذي يعيشه المجتمع الفلسطيني، بأطيافه الاجتماعية والاقتصادية، والسياسية والثقافية، و شرائحه وفئاته الاجتماعية، يرجع إلى عاملين أساسين هما:

1. **العامل الموضوعي**،المتمثل بالاحتلال الإسرائيلي وإفرازاته، وممارساته وإجراءاته، من حواجز ومنع تجول واغلاقات وإجتياحاً، والتدمير الممنهج للإنسان والحجر، والشجر، هذا الاحتلال بإجراءاته، خلق حالة من العجز والضياع، واللامبالاة واليأس، أثرت على المجتمع الفلسطيني بشرائحه وتشكيلاته كافةً، ومن ضمنهما الموظف في المؤسسات الفلسطينية، وللأمانة العملية والموضوعية أنا أتحدث هنا كموظف، إنني كنت امكث ساعات طويلة على الحواجز الاسرائيلة بين منطقة الشمال، (جنين، ونابلس، وطولكرم، وقلقيلية)، للوصول إلى عملي في مقر الوزارة بمحافظة رام الله والبيرة . هذا بحد ذاته كان يؤدي بشكل منطقي إلى عدم التزام الموظف بدوامه، وبالتالي التأثير على إنتاجه الفكري، والخدماتي، وما له من نتائج سلبية على الجمهور المنتفع من هذه الخدمات ،علاوةً على الاتفاقيات

التي وقعها الجانب الفلسطيني مع الجانب الإسرائيلي، وما تفرضه هذه الاتفاقيات من قيود على إستقلالية العمل المؤسساتي، وبالتالي على عمل الموظف في هذه المؤسسات، والتي كان من نتائجها تقليل إنتاجية الموظف، وزيادة مشاعر الإحباط واليأس، والشعور بالعجز، والضياع والاغتراب .

2. **العامل الذاتي :** وهو عامل داخلي، يختص بالحالة الداخلية للمجتمع الفلسطيني، والمتمثلة بحالة الإرباك والتشرذم، والخلاف السياسي بين الأحزاب السياسية الفلسطينية، والحالة التي وصل إليها المجتمع الفلسطيني في السنتين الأخيرتين، والتي كان من إفرازاتها، حالة التفكك التي وصلت حد الاقتتال بين الإخوة، وما أفرزته من نتائج سلبية على النسيج، والسلم الاجتماعين، فسادت حالة العجز واليأس، والقلق واللامبالاة، والتوتر النفسي، التي سببها الوضع الداخلي الفلسطيني، الذي يكتنفه الضبابية السياسية، وعدم الوضوح في الرؤيا والاستراتيجية، فانعكس ذلك على الحياة اليومية للإنسان الفلسطيني، فالشعور بالعجز والضياع، واللامبالاة وعدم الاكتراث بالأمور السياسية، من أكثر الأمور معايشه وظاهرة على السطح . فالاغتراب السياسي الذي يعيشه المواطن الفلسطيني، في كافة مجالاته الاجتماعية والاقتصادية، والسياسية والثقافية والنفسية ...الخ، يرجع إلى عاملين أساسين، (الاحتلال، والوضع الداخلي الفلسطيني)، إضافة إلى نظام العولمة، خاصةً العولمة المتوحشة الغير مسيطر عليها، والتي أدت إلى زيادة في هذا الاغتراب وتفاقمه، ولا يسعنا هنا الحديث مطولاً عن العولمة ومظاهرها، وإفرازاتها ونتائجها .كل هذه العوامل مجتمعة أثرت بشكل كبير، وضاعفت وتيرة الاغتراب عن الوظيفة عند العاملين في المؤسسات الفلسطينية .

2. دور المشروع الصهيوني في اغتراب الإنسان الفلسطيني عن وطنه:

سأتحدث عن مأساة ومعاناة امتدت على مدى ستين عاماً لشعب لم يقترف ذنباً ولا جريمة.. كل ما أراده ويريده، أن يعيش على أرض وطنه حراً كريماً أسوةً ببقية شعوب العالم. إن التحدث عن مأساة ومعاناة هذا الشعب المناضل،

لايكفيه سطور، فهو بحاجة إلى موسوعة تسرد فيها الحقائق التاريخية، وما لحق بهذا الشعب من ظلم وجور، على أيدي محتليه الجلادين.تلك المأساة التي غضت أعين العالم البصر عنها، لاعتبارات المصالح السياسية والتحالفات العالمية، لا أدري كيف لا يخجل الضمير الإنساني العالمي عندما يرى جيش الاحتلال يغير بدباباته وطائراته الحديثة... على شعب أعزل ..في بيته ..وفي حقله ..و في مدرسته، وفي مصنعه...وعلى أرض وطنه التاريخي، وفي الشتات، وعندما يقاوم الاحتلال يوصف بالإرهاب. يبدو لي أن مفردات اللغة قد خرجت عن سياقها ومضامينها، في زمن القطب الواحد، لن أطيل الحديث، فليبدأ الحديث عن الزمن البعيد والقريب، زمن المعاناة، والتشتت والاغتراب والحرمان والإفقار.فقد كان المشروع الاستعماري الصهيوني منذ بداياته الأولى، يقوم على فكرة الإبادة الجماعية للشعب العربي الفلسطيني، حيث مورست حرب تطهير عرقية في فلسطين عام 1948، عام المعاناة والتشتت الفلسطيني، طال مئات القرى والتجمعات السكنية الفلسطينية، وهي كثيرة من دير ياسين وقببيه، مرورا بتل الزعتر وحصار بيروت، ومذابح صبرا وشاتيلا، ومخيم جنين وقطاع غزة، وكان الهدف الصهيوني الواضح هو التخلص من الشعب الفلسطيني، وإفراغ الأرض العربية الفلسطينية من سكانها العرب الأصليين،ليحل محلهم اليهود القادمون من شتى بقاع العالم، إذاً فالحركة الصهوينة هي حركة استعمارية عنصرية إحلالية إقتلاعية،وإن أبرز المخاطر التي واجهها المجتمع الفلسطيني قبل النكبة وبعدها،تمثلت بازدياد مشاعر الإحباط والقلق، والتوتر والعجز وشتى أنواع الاغتراب الأخرى، داخل الوطن الفلسطيني وفي الشتات، فالصورة المعروفة آنذاك قبل عام 1948، وقيام دولة إسرائيل على أنقاض المجتمع الفلسطيني، هي أن الفلسطيني تحول تدريجياً إلى إنسان ضائع، عاجز قلق ومهدد في وجوده، ومورد رزقه وهي الأرض، وساعد على وجود هذه الصورة قوانين الانتداب البريطاني، والتي كانت في مجملها لصالح المشروع الصهيوني، والحركة الصهيونية. إن المجتمع الفلسطيني في معظمه مجتمع ريفي، تشكل الزراعة العمود الفقري لمعيشة السكان، فالأرض هي مصدر الدخل الأساسي والرئيسي، فهي

عنوان وجوده وإستقراره . لقد أدى الانتداب البريطاني على فلسطين وقوانينه الجائرة، إلى إنتزاع كميات كبيرة من الأراضي الفلسطينية، وبيعها إلى اليهود بشكل مباشر، أو غير مباشر، وهنا لا يفوتنا أن نذكر، أن الكثير من الأراضي في فلسطين كانت تملكها عائلات عربية، خاصةً آل سرسق(عائلة لبنانية) وهذه العائلات كانت تملك مساحات واسعة من الأراضي الفلسطينية، في سهل مرج بن عامر، وتذكر كتب التاريخ أنها بعيت للحركة الصهيونية، ونتيجة لهذه الممارسات والإجراءات والقوانين، تولد شعور الفلسطيني بالقلق والعجز، وبأنه مهدد في وجوده وأرضه ورزقه، فالحركة الاستيطانية التي مارستها الحركة الصهيونية، كانت أولى بوادر التهديد الفعلي للمجتمع الفلسطيني، بكل فئاته وشرائحه الاجتماعية، والاقتصادية والثقافية..الخ، مما خلق حالة من القلق والخوف والقهر، وقد جاءت تعبيراتها (المشاعر) بثورات وإضرابات، وتوجت بالعصيان المدني الشامل سنة 1929،مروراً بثورة عام 1936،وإنتهاءً بعام الكارثة الفلسطينية، والتي تمثلت بعام النكبة عام 1948، والتي تمثلت بالغزوة الصهيونية، وتشريد الشعب العربي الفلسطيني، وإعلان دولة اليهود على أنقاض المجتمع الفلسطيني، ويجدرالإشارة، إلى أن المجتمع الفلسطيني بكل قواه الاجتماعية والاقتصادية، واجه بكل ما يستطيع من قوة المخاطر الصهيونية في الاستيطان، والاستيلاء على الأرض، حيث كان الفلاح الفلسطيني طيلة تلك الفترة يشعر بالقلق والاغتراب، والخوف والعجز، من جراء القوانين البريطانية والصهيونية فيما بعد، والتي أعاقت تطوير القوى المنتجة، من خلال إتباع سياسية التهميش والتدمير الممنهج للاقتصاد الذاتي الفلسطيني، والصناعة الفلسطينية الحرفية، كل ذلك شهد تعطيلاً بهدف التضييق على الإنسان الفلسطيني في مصدر رزقه، تمهيداً لطرده من أرضه، عبر طرق ووسائل مختلفة، بدءاً في مصادرة الأراضي مصدر الرزق الأساسي عند الفلسطيني، وانتهاءها بالمجازر التي قامت بها العصابات الصهيونية المسلحة، والمدعومة من سلطات الانتداب البريطاني.

لقد واجه الشعب الفلسطيني قبل النكبة، شتى أنواع الاغتراب والقهر والظلم والحرمان، والعجز والقلق والإفقار، فالآليات الصهوينة في الاقتصاد، جعلت

المجتمع الفلسطيني يغترب عن ذاته، بمعنى جعلت الاقتصاد الفلسطيني مرتهناً للاقتصاد الصهيوني وقوانينه، التي ضيقت على العامل الفلسطيني، والصانع، والفلاح الفلسطيني، وبعد ذلك ظهرت حقيقة المشروع الصهيوني بكل تجلياته، وأصبح واضحاً للإنسان الفلسطيني، بأنه مشروع استيطاني إجلائي يريد تدمير المجتمع، وتفكيك بنيته الاجتماعية والاقتصادية، وانتهاءً بطرد المواطنين العرب، وإحلال المستوطنين اليهود مكانهم وبالقوة، من هنا بدأ الإنسان الفلسطيني يشعر بعدم الآمان، والقلق والخوف داخل وطنه، فالأمن والاستقرار أصبحا مهددان، وهذه الصورة المضطربة، أنتجت الضياع وفقدان الاستقرار. ولا ريب أن الذاكرة الفلسطينية تزخر بالصور والأحداث الأولى لكارثة ونكبة عام 1948، فالمأساة الفلسطينية لا تقف عند حدود الطرد الجماعي، واقتلاع الفلسطيني من أرضه وإغترابه في الشتات والمنافي، بل إستمرت حرب الإبادة فيما بعد، ولم تنته حتى ألان، وما أسفرت عنه هذه السياسة الصهيونية العنصرية، من نتائج قادت إلى الصراع العربي مع المشروع الصهيوني، مما يطرح علينا أسئلة كثيرة متعددة ومتنوعة عن مسؤولية الحركة الصهيونية والانتداب البريطاني، عن النكبة والاغتراب والقهر، والفقر التي يعاني منها الشعب الفلسطيني داخل الوطن المحتل، وفي الشتات، في المقابل الم يكن هناك اغتراب يعيشه المجتمع الصهيوني ذاته على ارض فلسطين؟ خصوصاً أنهم يدركون ويعرفون تمام المعرفة أن الأرض التي أقاموا عليها دولتهم هي ليست أرضهم، وهم يعرفون أيضاً أن الشعب الفلسطيني لن يتنازل عن حقه،هذا علاوةً على أن المجتمع الإسرائيلي نفسه هو مجتمع مغترب، كونه مجتمعاً غير متجانس اجتماعياً واقتصادياً وثقافياً ولغوياً، ويعاني من تمايز اجتماعي حاد، وصراعات داخليه عرقية، مثلاً(بين اليهود الاشكناز واليهود السفرديم، كذلك اليهود القادمين من الاتحاد السوفيتي سابقاً، ويهود الدول العربية، واليهود الفلاشا، الذي لم يقبل بنك الدم الاسرائلي الاستفادة من دمائهم)، بسبب العنصرية الفاضحة ضدهم .. وفي تناولنا لنتائج المشروع الصهيوني على الإنسان والمجتمع الفلسطيني، فهناك صورة واضحة وساطعة عن اغتراب هذا الإنسان، خاصةً العرب الفلسطينيين الذين بقوا داخل أراضي 48،

حيث نلاحظ بشكل خاص عنصرية القوانين والإجراءات الصهوينة بحقهم، وفي شتى مجالات الحياة الاجتماعية والاقتصادية، والسياسية والثقافية، وهؤلاء العربُ الفلسطينيون هم الدليل الواضح والجلي على العنصرية الصهوينة التي يعانون منها، وعلى اغترابهم داخل أرضهم ووطنهم، فأصبحوا مسلوبي الحرية والحقوق والهوية، وأخضعوهم بالقوة للقوانين العنصرية الصهيونية، فهم مواطنون من الدرجة الرابعة أو الخامسة حسب القوانين الاسرائلية، فالمواطن العربي الفلسطيني في مناطق 48 ،يشعر بالوحدة والاغتراب، والحرمان والفقر، نتيجة للفجوة الواسعة في المعاملة غير الإنسانية، في جميع مناحي الحياة، فمثلاً الدخل السنوي للفرد الإسرائيلي يفوق عشرة أضعاف دخل المواطن العربي في مناطق 48، والتميز بالأعمال، فهناك مهن لا يعمل بها اليهودي وتترك للمواطن العربي (مهنة الزراعة، والتنظيف)،هذا علاوةً على إهمال المناطق العربية فيما يتعلق بالمرافق الصحية والتعليمية، والحياتية والبنية التحتية، وهذا الإهمال لم يكن بمحض الصدفة، فالآليات الصهيونية منذ عم 48 عمدت إلى ضرب التواجد العربي في المدن، من خلال سياسة التضييق والإهمال والعزلة، (بمعنى عزل هذه الأحياء وإهمالها، والتضييق عليها، لإجبار سكانها العرب على الهجرة منها)، بالمقابل عمدت هذه السياسة إلى تطوير المدن التي غالبية سكانها من اليهود على حساب المدن العربية، لدرجة أن أصبح العرب الفلسطينيون في هذه المدن أقليات ضئيلة في أحياء معزولة تتميز، بالإفقار والإهمال والعزلة، مما خلق حالة من التناقض لدى الإنسان الفلسطيني، وضرب عنده حالة الانتماء إلى المدينة، فأصبح يعيش في تجمعات منعزلة، فابن المدينة لم يعد يشعر بأنه ابن مدينة، بسبب الإجراءات والقوانين الإسرائيلية العنصرية، وهذا بحد ذاته زاد في اغتراب المواطنين الفلسطينيين في أراضي 48، والذين يقدر عددهم هذه الأيام بمليون وثلاثمائة ألف مواطن، حسب الإحصاءات الأخيرة،حيث يتردد هذه الأيام موضوع يهودية الدولة في إسرائيل، والقنبلة الديمغرافية العربية، وهذه كلها مصطلحات عنصرية تحمل في طياتها القلق والخوف والاغتراب، من مخططات الترانسفير التي ينادي بها الكثير من الأحزاب الصهيونية، والتي ترمي بالنهاية إلى فكرة الدولة النقية، بمعنى

التخلص من العرب الفلسطينيين في المناطق المحتلة عام 48، وهذه المسألة تناولها النقاش في مؤتمر هرتسيليا الصهيوني الذي عقد مؤخراً، علاوةً على ذلك حاولت إسرائيل بكل السبل والطرق طمس الهوية الوطنية للعرب الفلسطينيين في أراضي 48،من خلال فرض المناهج الدراسية والقوانين الاسرائيلة على المدارس العربية، وأخضعت المجتمع الفلسطيني للقوانين العسكرية الصهيونية، وما نتج عن ذلك من اعتقالات ومصادرة أراضي..الخ.

وعندما أقدمت إسرائيل عام 1967 على حربها وعدوانها، وأستكملت احتلالها لباقي فلسطين، ليشمل إحتلال الضفة الغربية وقطاع غزة والقدس، وما نتج عن ذلك من حالة اغتراب، أصابت الإنسان الفلسطيني في وطنه، تمثلت بالقلق والبؤس والفقر، ومصادرة الأراضي والاعتقالات وهدم البيوت والطرد..الخ،حيث أصبحت المناطق المحتلة عام 67 تدار مباشرة من قبل السلطات الصهيونية، وتخضع لقوانينها العسكرية القمعية، وما رافق ذلك من إهمال لكل مرافق الحياة الإنسانية في هذه المناطق، فانتشر البؤس والفقر، والبطالة وأهملت البنية التحتية والخدمات الأساسية، وأبرز مثال على ذلك إهمال الخدمات الصحية والتعليمية وإغلاق المدارس والجامعات، وإعتقال الطلبة والأساتذة لنشر سياسة التجهيل، بكلمات أخرى تدمير المجتمع الفلسطيني بكل مكوناته، الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، بشكل مقصود ومبرمج.

إن المشروع الصهيوني كان يهدف من وراء احتلاله للضفة والقطاع إلى استكمال ما بدأه عام 1948، وهو مخطط إقتلاع السكان العرب الفلسطينيين، ومحاصرتهم والتضييق عليهم، لدفعهم إلى ترك وطنهم لإحلال المستوطنين اليهود القادمين من شتى بقاع العالم مكانهم، إلا أن صمود ومقاومة الشعب العربي الفلسطيني عرقل المخططات الإسرائيلية، ولم تتكرر نكبة 48 في عام 67 . إن من أبرز ملامح هذه المرحلة هي، مصادرة الأراضي في الضفة الغربية والقدس وقطاع غزة، والتوسع الاستيطاني، حيث بلغ عدد المستوطنين في المناطق المحتلة عام 67 (450) ألف مستوطن، حسب الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، وقد

إتبعت السياسة الإسرائيلية في هذه المرحلة برنامج استكمال ما تم البدء به، وهو ضرب البنية الاقتصادية للمجتمع الفلسطيني في الضفة والقطاع، من خلال جعل المجتمع الفلسطيني ملحقاً بالاقتصاد الإسرائيلي، حيث أصبحت السوق الفلسطينية السوق الرئيسية للمنتجات الاسرائلية، وما رافق ذلك من إهمال للقطاعات الاقتصادية الفلسطينية، وإزدهار للاقتصاد الإسرائيلي، حيث كان من أبرز مظاهره، ترك العمال الفلسطينيين العمل في الأرض، لعدم الجدوى الاقتصادية من زراعتها، نتيجة للممارسات الإسرائيلية المتمثلة، بمصادرة المياه وضرب المنتجات الفلسطينية، الزراعية والصناعية الحرفية، من خلال التضييق عليها، مما دفع بالمواطن الفلسطيني إلى الالتحاق بسوق العمل الإسرائيلي، وأبرز مثال على ذلك وجود 12000 عامل فلسطيني، يعمل بالمستوطنات، كعامل بناء وزراعة وتنظيف . وكما هو معروف فإن حالة الاستغلال ورخص الأيدي العاملة الفلسطينية، وعدم وجود ضمانات اجتماعية، قد ساعد على تبلور حالة اغتراب لدى الإنسان الفلسطيني نتيجة لذلك ، فبعد ما كان المواطن الفلسطيني مالكاً وسيداً لأرضه، أصبح عاملاً يبيع قوة عمله وجهده، من أجل سد رمقه والاستمرار في الحياة، كل هذا ، أدى إلى تشويه البنية الاجتماعية والاقتصادية في المجتمع الفلسطيني، وجعل الاقتصاد الفلسطيني بكل قطاعاته، اقتصاداً مشوهاً ضعيفاً ومدمراً .

ولابد من الإشارة والتوضيح أن غالبية المجتمع الفلسطيني في الضفة الغربية وقطاع غزة تزدحم بالمخيمات الفلسطينية، التي لجأوا إليها عام 1948 ، وهذه المخيمات هي بمثابة شواهد تاريخية على النكبة، وقد قامت على أساس مؤقت في ظروف معيشية تفتقر إلى الحد الأدنى الإنساني، بعد طرد أهلها من بيوتهم، وقراهم ومدنهم، مما ولد عندهم حالة اغتراب تمثلت، بالقهر والظلم والبؤس، والحرمان والفقر والعيش بطريقة مذلة ومهينة، وقد أعتمدت هذه المخيمات في معيشتها على المساعدات الغذائية من "الأونروا ".، ونتيجة للضغوط التي مارسها الاحتلال، عانت الضفة الغربية وقطاع غزة من التهديد المباشر، في محاولة مبرمجة لتغير كل شيء لصالح المخططات الإسرائيلية، حيث أعتمدت

سياسة واضحة في مصادرة الأراضي والمياه وقطع الأشجار، والطرد والاعتقالات والبطالة والإبعادات، كون هذه المناطق تخضع للقوانين العسكرية الصهيونية، والتي كان من نتيجتها، اندلاع الانتفاضة الأولى (انتفاضة الحجارة عام 1987)، أي بعد عشرين عاماً من الاحتلال والفقر والقهر، والاستغلال والنهب الصهيوني للأرض الفلسطينية، وقد كان الهدف من الانتفاضة التخلص من الاحتلال، ومن ظلمه وقهره الذي كان يمارسه على الشعب الفلسطيني، ورفعت الانتفاضة شعارها الشهير المتمثل بالحرية والاستقلال، وقد تركت الانتفاضة آثارها السلبية على الاقتصاد والمجتمع الإسرائيلي، من حيث الخسائر المادية والبشرية، لدرجة إن كلفة الاحتلال للأراضي الفلسطينية في الضفة والقطاع باتت تؤرق القادة الاسرائليين، وتفوق ما يجنيه من احتلاله لهذه الأرض، حيث تدهور الاقتصاد الإسرائيلي وتراجع الاستيطان، وازدادت الهجرة المعاكسة، وارتفعت البطالة، وتراجعت القطاعات الإنتاجية الاسرائلية، نتيجة للمقاطعة الفلسطينية للبضائع والمنتجات الاسرائلية، وهذه إحدى تجليات مقاومة الاغتراب التي فرضتها الانتفاضة. لقد شكل الاحتلال الإسرائيلي للضفة الغربية وقطاع غزة مشروعاً خاسراً للاحتلال، نتيجة للخسائر الكبيرة من وراء الانتفاضة، لدرجة أن الكثير من القادة الاسرائليين، تمنوا أن يبتلع البحر قطاع غزة (بريس ورابين) . وأمام هذه الأوضاع بات المجتمع الدولي وإسرائيل أمام واقع جديد، تمثل بخلق إشكالية جديدة فرضتها الانتفاضة الفلسطينية على المجتمع الإسرائيلي، حيث وقعت أزمة بنيوية داخل المجتمع الاسرائلي، وتشكيلاته الاجتماعية والاقتصادية، كل ذلك أدى إلى الشروع بالتسوية السياسية، والتي ظهرت تجلياتها بعقد مؤتمر مدريد للسلام عام 1991، والحوار الفلسطيني الأمريكي (منظمة التحرير الفلسطينية)، وفيما بعد ظهور اتفاقيات أوسلو عام 1993، والتي مهدت لرجوع بعض رموز منظمة التحرير إلى مناطق الضفة الغربية وقطاع غزة، وبغض النظر عن تقييمنا لاتفاقيات أوسلو، وما أنتجته من اتفاقيات لاحقة، ونتائج سلبية وكارثية على المجتمع الفلسطيني، بكل أطيافه وتشكيلات الاجتماعية، والاقتصادية والثقافية، فقد بقيت حالة الاغتراب كما هي، بل ازدادت في ظل اتفاقيات أوسلو كون المجتمع

الفلسطيني بدأ يعمل بطريقة مدنية (المؤسسات المدنية ومنظمات المجتمع المدني، التي إنتشرت كالفطر (1500) منظمة وجمعية ومؤسسة أهلية مدنية، أنتجت الكثير من مظاهر الفساد داخل المجتمع الفلسطيني، فأصبحت مؤسسات ارتزاق ترتهن بأهداف وبرامج الممولين، والذين في اغلبهم أوربيون وأمريكيون،بدواعي نشر الديمقراطية والتعددية وحقوق الإنسان، هذه المنظمات الأهلية ولدت ظواهر اغتراب جديدة، تمثلت بضرب مفهوم الانتماء للثقافة والهوية الفلسطينية، لترويجها لمفاهيم غريبة ومستهجنة، وبعيدة عن ثقافة وعادات المجتمع الفلسطيني، تحت ذرائع وهمية بتنمية المجتمع الفلسطيني،فهذه المؤسسات وبرامجها لم تعالج المشكلات الحقيقية التي يعاني منها المجتمع الفلسطيني، والمتمثلة بالفقر والبطالة، وإنما اهتمت بقضايا نظرية نتائجها غير عملية، ولا تمت للواقع الفلسطيني بصلة . إن وجود هذه المؤسسات وإزدهارها أدى إلى ظهور شريحة من المستفيدين، استغلت هذه المؤسسات في تحقيق مصالحها الخاصة .ومع إنشاء السلطة الوطنية الفلسطينية على جزء من الأراضي المحتلة في الضفة الغربية وقطاع غزة عام 1994، وإنشاء المؤسسات التابعة لها، وما رافق ذلك من عدم خبرة ودراية في العمل المؤسسي،كل ذلك أدى إلى حالة من الاغتراب بين معظم فئات وشرائح المجتمع الفلسطيني، وفي مختلف مجالات الحياة . فتعبيرات إتفاقيات أوسلو هي مظهر رئيسي من مظاهر الاغتراب الداخلي الفلسطيني، وذلك لعدم وجود سيادة حقيقية، واستقلال حقيقي ودولة حقيقية، فحالة الضبابية والإرباك التي كان يعيشها المجتمع الفلسطيني، ظلت كما هي حتى عام 2000،وهذه الحالة اي حالة الضبابية والإرباك والعجز، والضياع كانت بسبب المماطلة الاسرائلي، المتمثلة بالتفاوض من أجل التفاوض، وعدم تقديم أي شي للجانب الفلسطيني، فضلاً عن ذلك فإن اتفاقية أوسلو كانت عبارة عن حقل اختبار للسلطة الفلسطينية، وللنوايا الإسرائيلية المتشبثة بالاستيطان ومصادرة الأراضي، وبناء جدار الفصل العنصري، وتأجيل قضايا الحل النهائي إلى أجل غير مسمى، وهذا يعني تهرب الكيان الصهيوني من أي التزامات أو استحقاقات، خصوصاً وأن السلطة الفلسطينية كانت في طور البناء والتأسيس، بالمقابل فإن إسرائيل تعاملت مع اتفاقيات أوسلو من موقع القوي، الذي

يفرض شروطه على الجانب الفلسطيني، مما جعل من مفاوضات "وآي ريف" وكامب ديفيد الثانية" قوة دافعه للوصول إلى طريق مسدود، كل هذه العوامل والأسباب وما نتج عنها من حالة مجتمعية، تمثلت بالعجز والضياع والاغتراب، أدت إلى تفجر الانتفاضة الثانية (انتفاضة الأقصى المباركة عام 2000)، حيث كانت هذه الانتفاضة هي الأعنف بين الانتفاضات السابقة، من حيث شموليتها وأساليبها، بالمقابل كانت الإجراءات الاسرائلية أكثر دموية وتدميراً، تمثلت في تدمير كل مرافق الحياة المدنية والاجتماعية، والاقتصادية والثقافية، والتي قدرت بعشرات المليارات من الدولارات، وهذا بحد ذاته خلق حالة من الفوضى والإرباك داخل المجتمع الفلسطيني، وما رافق ذلك من حالات اغتراب وفقر جديدة، طالت كل فئات وشرائح المجتمع الفلسطيني، وفي مختلف المجالات، وبقيت هذه الحالة حتى اغتيال الزعيم الفلسطيني الرئيس ياسر عرفات من خلال تسميمه، وما تبع ذلك من حالة انقسام داخل المجتمع الفلسطيني، واستكمال جدار الفصل العنصري، والكانتونات المعزولة في الضفة الغربية، وانسحاب إسرائيل من قطاع غزة وفرض حصار جماعي من البر، والبحر، والجو، مما جعل القطاع اكبر سجن جماعي في التاريخ الإنساني، مليون ونصف المليون مواطن فلسطيني تمنع عنهم إسرائيل الماء والكهرباء، والدواء والطعام في بقعة جغرافية لا تتجاوز 362كيلومتراً مربعاً، وهي أكثر منطقة مكتظة سكاناً في العالم،حتى الحالات الإنسانية المرضية لم تسلم من ذلك، مما أدى إلى وجود حالة عدم الاستقرار والقلق والتمرد، والخوف والعزلة واليأس، وهذا كله بالواقع مظهر من مظاهر الاغتراب وأكثر من ذلك، فهو الاغتراب بكل تجلياته وصوره، ولم يحصل في التاريخ أن يتعرض شعب بأكمله لحالة الاغتراب بشتى أشكاله وصوره، كما حصل للشعب العربي الفلسطيني، وهذا كله بسبب المشروع الصهيوني وأدواته وممارساته العنصرية المستمرة. وقد تمثلت **صور المعاناة والاغتراب التي يعاني منها الإنسان الفلسطيني داخل الأرض المحتلة بالآتي:**

1.الفلاح الفلسطيني وما يعانيه ويواجه من مصادرة الأراضي، ومنع المياه عنه واقتلاع أشجاره، وتدمير محاصيله الزراعية

2.الجدار العنصري والحالة النفسية التي يعكسها هذا الجدار على نفسية المواطن الفلسطيني،ويجدر التذكير هنا أن الجدار العازل أو ما يطلق عليه جدار الفصل العنصري قد صادر من أراضي الضفة الغربية ما مجموعه 48 ألف دونم من أراضيها، ومصدر هذا الرقم من الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.

3. تقسيم المدن وفصلها عن بعضها البعض في كانتونات معزولة، حيث يصعب على الإنسان الفلسطيني الانتقال من مكان إلى آخر، ومن مدينة إلى أخرى، حتى في حالات الطوارئ، وهناك شهادات حية لا يتسع المقام هنا لذكرها، وأغربها أن الكثير من النساء الفلسطينيات الحوامل قد ولدن على الحواجز الإسرائيلية المنتشرة في جميع المناطق الفلسطينية، وما ينتج عن ذلك من مخاطر على الأم وجنينها، وما يسببه من حالة قلق وبؤس وعجز وضياع، وقد بلغ عدد الحواجز الاحتلالية حسب إحصائيات الأمم المتحدة مؤخراً (580) حاجزاً احتلالياً، منتشرة بين جميع مدن وقرى الضفة الغربية المحتلة .

4.الحواجز الاسرائلي المنتشرة بكثافة على مداخل المدن والقرى والمخيمات، وما تسببه من حالات الإحباط لدى السكان والمواطنين الفلسطيينن.

5. إغلاق الأماكن الدينية والأقصى كنموذج في وجه المواطنين الفلسطينيين، وما يعيشه سكان بيت المقدس من إجراءات تعسفية تمس المشاعر الدينية، وحالات المنع هذه طالت الكنائس وحالت دون قيامها بأداء شعائرها الدينية.

6.حالة الحصار عموماً، وما ينتج عنها من منع وصول الماء والكهرباء والدواء، وقطاع غزة نموذجاً حيّ على ذلك، فقد تم منع المرضى، وخاصةً الحالات التي تحتاج إلى علاج في الخارج من مغادرة القطاع، مما أدى إلى وفاة 118 حالة خلال ثلاثة شهور فقط.

7. حالة الإفقار والبطالة والضياع التي سببها حالة الحصار المفروضة من قبل العدو الصهيوني، والتي كان من نتائجها أن أصبح المجتمع الفلسطيني بشرائحه وتشكيلاته الاجتماعية المختلفة، يعتمد على المساعدات الخارجية في المعيشة، وحسب الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني فقد وصلت حالة الفقر إلى 80% ونسبة البطالة 70%.

كل هذه العوامل مجتمعة خلقت حالة حادة من الاغتراب والقهر، والعجز والظلم والإحباط، وأحد تجلياتها هو اغتراب الإنسان الفلسطيني في وطنه.ولا يفوتنا هنا الأزمة الداخلية الفلسطينية وتجلياتها، المتمثلة في مظاهر الانقسام والتشرذم، والتي زادت من عوامل الاغتراب، والعجز والضياع لدى فئات المجتمع الفلسطيني، فحالة الإرباك والضبابية، هي بحد ذاتها اغتراب وشعور بالقلق، والضياع والعجز، إنعكس على نفسية الإنسان الفلسطيني وسلوكه اليومي، وكان من نتيجته أن ابعد اهتمامه وأولوياته عن القضية الوطنية، إلى قضايا مطلبيه معيشية كهرباء ماء طعام.. ويا للمفارقة.

أما عن الفلسطيني في الشتات فموضوع الاغتراب عنده موضوع مضاعف فبعد الاستيلاء على أرضه من قبل الحركة الصهيونية قامت عصاباتها بقتله وطرده. حيث فاقم **واقع اللجوء في المنافي والشتات مظاهر عديدة من الاغتراب والمعاناة برزت تجلياتها بالآتي:**

أ. أدى الاقتلاع الصهيوني للفلسطيين من وطنهم عام 48 (عام النكبة)، إلى فقدان الهوية الوطنية الفلسطينية، حيث أصبحوا لاجئين في مناطق معزولة مورست ضدهم فيها كل أصناف التمييز والقهر، خاصة في المناطق اللبنانية في بدايات اللجوء، وما إلى ذلك من ممارسات، ومن قوانين تحد من تنقلهم وحريتهم، هذا بحد ذاته أدى إلى تكوين شعوراً قوياً بالاغتراب، بشتى أنواعه وأشكاله، فبعدما كانوا في وطن وارض أصبحوا بلا شي، وهذا وحده كفيل بخلق الكثير من المشاعر المغتربة المختلطة بالألم، والنقمة والقهر والإحباط والعجز والتمرد.

ب. تعاطي الدول المضيفة مع اللاجئين الفلسطينيين بأن وضعهم مؤقت على أراضيها، وكان من نتيجة هذا التعاطي أن وضعوا في مناطق معزولة، سميت فيما بعد بالمخيمات، حيث منعوا من الاختلاط بالسكان، خصوصاً في لبنان ومصر والعراق، وهذا بحد ذاته ولد شعوراً قوياً بالاغتراب وعدم الانسجام والعزلة عن هذه المجتمعات، وعلى سبيل المثال لا الحصر فان اللاجئين الفلسطينيين في العراق عانوا من كثرة التنقل بدءً من إقامتهم في المعسكرات، مروراً بالملاجئ

والأقبية غير الصحية، والتي لا تليق بالعيش الكريم، مما أدى إلى شعورهم بشتى صنوف الاغتراب وأشكاله؟.

ج.قوانين الدول المضيفة وخاصةً لبنان، كانت مجحفة بحق اللاجئين الفلسطينيين، حيث منعوا من العمل والتنقل، إلا بتصريح من قبل أجهزة الأمن اللبنانية والدرك اللبناني، وكان ذلك في الخمسينات والستينات، وما يخلق ذلك من حالة قوية بالاغتراب بكافة صوره وأشكاله.

د. بدء المواجهة من قبل اللاجئين الفلسطيين لمشاريع التوطين، التي كانت تطرح في تلك الفترة، وهذا بحد ذاته يزيد من مشاعر القلق والاغتراب.

ه.قضايا السفر والبناء والاعتقال والمطاردة لانخراط اللاجئ في الحركة الوطنية الفلسطينية في البدايات،كل ذلك أدى إلى انتشار ظاهرة الهجرة من المخيمات والمنافي، إلى شتى بقاع العالم، من أجل العيش والحصول على فرص عمل، وهذا خلق حالة من الاغتراب الحقيقي داخل هذه المخيمات الجديدة، والتي لم يندمج فيها الفلسطيني سواءً في أوروبا وأمريكا اللاتينية، وكندا واستراليا.

إن الحالة الأكثر قسوة من الاغتراب لدى الفلسطينيين في المخيمات الفلسطينية، في الشتات تزداد عند جيل النكبة، الجيل الذي ولد وعاش في فلسطين، وهو اليوم وبعد ستين عاماً من النكبة، ما زال يشعر بالمرارة والحسرة والظلم، والقهر الذي لحق به جراء المشروع الصهيوني، والحركة الصهيونية، فما زال هذا اللاجئ يتمنى ويحلم بالعودة إلى أرضه، ووطنه وبيته الذي طرد منه. ومن خلال استطلاعات جديدة للرأي، واستبيانات ولقاءات صحفيه اعتمدت على الذاكرة الفلسطينية الشفهية لجيل النكبة، تبيّن أن هؤلاء اللاجئيين ما زالوا يعيشون أقسى درجات الاغتراب، وهذا واضح من أمنيتهم الوحيدة والتي لمستها أثناء زيارتي لمخيم اليرموك للاجئين الفلسطينيين في سوريا، وهم على حافة الرحيل عن الحياة، كانت أمنيتهم جميعاً أن يدفنوا في وطنهم وأرضهم فلسطين. والسؤال هنا (هل هناك ظلم أشد ظلماً من واقع اللجوء) ؟، وغربة أشد من اغتراب الإنسان عن وطنه وأهله وأرضه؟، وأن يختصر المرء أمنيته في أمنيه وحيدة هي (أن ادفنوني

هناك في ارضي ووطني فلسطين)، وتلك صرخة الحاج نمر العائدي والحاج رجا موعد، والحاج أبو حمزة وأبو الهيجاء من مخيم اليرموك للاجئين الفلسطينيين، وتلك هي الفاجعة الكبرى التي يعرفها جيداً من صاغ قرارات الأمم المتحدة، لإدامة قضية اللاجئين الفلسطينيين منذ ستين عاماً إلى ما شاء الله، وتلك حقيقة يعرفها الصهاينة أمثال بن غور يون ورابين وشارون وباراك..الخ، الذين أقاموا دولة الكيان على أنقاض الشعب الفلسطيني، وأيضاً هذه حقيقة يعرفها من يمتلك قانون القوة وليس قوة القانون.

إن الاغتراب الفلسطيني يختلف في أسبابه وتجلياته عن الاغتراب في المجتمعات الأخرى في هذا العالم، للخصوصية التي يمتاز بها المجتمع الفلسطيني، وهو خضوعه منذ ستين عاماً لاحتلال كونيالي إحلالي استهدف الأرض والإنسان الفلسطيني، فاقتلاع الإنسان من وطنه وتهجيره وقتله، هي أعلى درجات الاغتراب في العالم، لدرجة أن الاغتراب الفلسطيني انتشر في الممارسة اليومية لحياة الإنسان الفلسطيني في مأكله ومشربه، وملبسه وثقافته وشعره، ورواياته وأغانيه، فقد تم تناوله بشكل واسع ومفصل من قبل الأدب الفلسطيني والثقافة عموماً، فالاغتراب بأشكاله المختلفة كان حاضراً في الأعمال الروائية الفلسطينية بامتياز، وفي الشعر، وفي القصة القصيرة، وفي الأعمال الروائية الفلسطينية، وفي التاريخ الشفوي، وفي الأغنية والمسرح، والأفلام السينمائية، عكست في مجملها مدى المعاناة والتشرد والحرمان والعجز والضياع والتمرد والقلق والبؤس والإفقار التي يعيشها هذا الشعب في المخيمات وخارجها، داخل الوطن، وفي المنافي. لقد قدم الأدب الفلسطيني نموذجاً حياً لموضوع الاغتراب بتجلياته وصوره المختلفة، وتشهد على ذلك روايات "إميل حبيبي" (المتشائل)، والتي كان بطلها "سعيد أبو النحس" الذي يعاني من حالة اغتراب، بسبب القوانين الاسرائلي القمعية، وأيضاً رواية جبرا إبراهيم جبرا في(البحث عن وليد مسعود)، الذي تحدث فيها عن اغتراب الفلسطيني في الشتات، ورواية (الرجل التسعيني)، والذي تحدث فيها عن الغربة والحنين للوطن، وروايات "غسان كنفاني "خاصةً (عائد إلى حيفا) التي تحدث فيها عن واقع اللجوء والاغتراب في الشتات، وهي

رواية اغتراب بامتياز، وأيضاً الشعر الفلسطيني تطرق إلى موضوع الاغتراب، ولا سيما "محمود درويش"، "وسميح القاسم"،" توفيق زياد"، "وعبد الكريم الكرمي (أبو سلمى) شاعر المقاومة، وشعراء الأرض المحتلة عموماً. إلا إن الملفت للنظر أن تعبيرات الأدب الفلسطيني في موضوع الاغتراب كانت أقوى واشمل في عكس تفاصيل الحياة اليومية التي يعيشها الفلسطيني، على أرضه المحتلة، وفي الشتات،حيث عكست هذه النماذج الأدبية حالة التفكك والتشرد، والعجز والضياع والتمرد، وكانت اشمل من الدراسات الاجتماعية والسياسية، لكونها لامست الواقع وعكست المعاناة الحقيقة التي يعيشها الإنسان الفلسطيني، داخل الوطن المحتل وخارجه، فهي تحدثت عن هموم الإنسان الفلسطيني ولامست مشاعره الحقيقية، فشخوص وأبطال هذه القصص والروايات، هم في الواقع موجودون في النسيج الاجتماعي الفلسطيني وهم أبطال حقيقيون، فلم يأتوا من الخيال كما هو الحال في رواية باب الشمس (الياس خوري)، التي تحولت إلى فلم سينمائي، ورواية التغريبة الفلسطينية التي أخرجت في مسلسل تلفزيوني على حلقات، والتي تناولت حالة الاغتراب الفلسطيني قبل نكبة عام 48 وما بعد، وثمة مواضيع أخرى فيها اغتراب وعنوانين كثيرة، وحول الغربة والاغتراب الفلسطيني وواقع المعاناة والألم والضياع والعجز التي يعاني منه الإنسان الفلسطيني، بسبب الاحتلال ومشروعه الاستيطاني التوسعي، وإجراءاته القمعية، يستطيع المرء أن يكتب مجلدات في ذلك.

3. بعض الشواهد الحية على الممارسات الإسرائيلية القمعية واللاإنسانية بحق الإنسان الفلسطيني في الأراضي المحتلة،

أرتأينا في هذا الجزء من الدراسة أن نستعرض بعض الشواهد الحية على الممارسات الإسرائيلية القمعية، بحق الإنسان الفلسطيني، وهذه الشواهد تؤكد بما لا يدع مجالاً للشك أنها تسهم بشكل أو بآخر في تصوير اغتراب الإنسان الفلسطيني في شتى صوره وأشكاله، ليس فقط الاغتراب الوظيفي، وإنما هنا

يتشابك الاغتراب السياسي مع الاغتراب الشخصي، والاجتماعي مع الثقافي، والاقتصادي مع الديني، بكلمات أخرى تتجسد كل أشكال الاغتراب في صور المعاناة التي يعيشها الإنسان الفلسطيني على ارض وطنه، وأبرز صورها وأكثرها تجلياً ووضوحاً، يتمثل بالروايات اليومية على الحواجز العسكرية الاحتلالية، التي تدوس كل القيم الإنسانية بحجة الأمن والأمان، والدفاع عن النفس، فانا لا أدري من الأحرى والأجدر في الدفاع عن نفسه الاحتلال؟!، أم الذي وقع الاحتلال على أرضه، وإنسانيته وطموحاته وآماله؟

هذه الشهادات تختص بتوثيق مشاعر شريحة مهمة من شرائح المجتمع الفلسطيني، وهي شريحة المعلمين والمعلمات والطلبة، في محاولة، لتسليط الضوء على الجانب الإنساني، والمعاناة التي تتعرض لها هذه الفئة دون ذنب، وما تتعرض له الحقوق من سلب، ولإبراز مساحة الحصار وثقله فوق الصدر، في كف اليد، وفي ذهن طالب أو طالبة، في تأوهات معلمة صلبت لساعات تحت أشعة الشمس، وهذا أقرب للذل وليس للأمن. وحديثنا هنا ليس عن تعطل الدراسة وعدم انتظامها وحسب، بل عن المقاعد الفارغة، " وهّم المعلم في المدرسة أن يعود إلى بيته، وهمه في البيت أن يصل سالماً مبكراً لطلابه" كما قال المعلم وائل فيومي، أو عن مشاعر الهلع أثناء إخلاء مدرسة في ظل قصف الطائرات، والإحساس بالعجز القاتل، كما وصفت المعلمة ربيحة عليان، وعن لوحة فايق مزيد التي بقيت رغم تحطمها تنطق بنفس العبارة " البشرة ألوان والدم لونه واحد "، وعن طموحات المعلم رامي الحداد، الذي استيقظ في الخامسة صباحاً، وهو يستبشر بوصول مدرسته مبكراً، وعن تهشم حلمه عندما وصل في الحادية عشره. أردنا أن نقول أن لمعلمينا ومعلماتنا ولطلبتنا خوفهم، وفرحهم، لهم معاناتهم بطعم وشكل خاص، وان السراب لديهم /هن لم يصبح سيداً، وبقي الكثير غير فعل الاجترار، بقيت الأفكار التي تصلح عنف الاحتلال، وآثاره السلبية على الطلبة، أفكار امتلاك كم هائل من مشاعر الحب، وقيم الإنسان وقدرته على العيش، والتسامح والتعاون، قيم هي العمود الفقري لكرامة الإنسان، وهل يستطيع الإنسان النضال أصلاً دون كرامة ؟، ودون أن يمتلك كماً هائلاً من مشاعر الحب ؟. لقد حاولوا قتل هذا

بداخلنا (الكرامة، والحب، والتعاون) بشتى الطرق والوسائل، باجتياح المدن، بالحصار، وبالقتل والتدمير والتجريف،وأهم من ذلك اجتياح أعماقنا، وسحق إنسانيتنا، وتدمير قيمنا، ومصادرة مشاعر الحب الموجودة في أفئدتنا، لأنهم يعرفون أن الحب والقيم في أعماق شعب مناضل يرزح تحت الاحتلال تتجدد مع المعاناة، وهم يعرفون أن معلمينا ومعلماتنا من بين أيديهم يتفجر نبع العطاء، وأن أفكارهم حديقة القيم، التي يقطف منها الطلبة ورود الحب والتسامح والتعاون، وكل ما هو إنساني، وأن هذه القيم هي التي تصلح ما تركه عنف الاحتلال في هذه النفسية الصغيرة التي سحقت الدبابات دماها، وحولت أحلامها الجميلة إلى كوابيس، فمن حقنا ومن حق العالم علينا، أن نوصله مشاعرنا وهواجسنا ومخاوفنا، التي لا يستطيع رؤيتها عبر شاشات التلفاز والفضائيات، أو عبر التقارير الصحفية والإحصائيات، أن نوصله كيف انتهكت مشاعر البشر هنا في الأرض المحتلة، وسحقت إنسانيتهم، وكيف اغتصبت أحلامهم وخصوصيتهم .

بعض الشواهد الحية على الإجراءات الصهيونية القمعية بحق الإنسان الفلسطيني، (المعلمون والمعلمات)، وهي منقولة عن أشخاص عاشوا المعاناة بكل تفاصيلها وجزيئاتها، فهذه الشواهد تمثل التاريخ الشفوي لحجم المعاناة التي عاشها ويعيشها المجتمع الفلسطيني، بكل فئاته وشرائحه الاجتماعية، فهي لا تقتصر على فئة دون أخرى،وللتذكير هنا أقول بان الشعب الفلسطيني ما زال يعيش هذه الحالة، العامل والطالب، والموظف، الرجل والمرأة، الشيخ والطفل.. الخ. أن هذه الشهادات منقولة عن كتاب (تحت الحصار، أصدره مركز إبداع المعلم، رام الله، فلسطين، 2002).

الشهادة الأولى من محافظة الخليل:

بقامته الفارعة، ووجهه الأسمر، وبشارب كث يضيف إلى نحالة وجهه ملامح العزم – إلا أن شرود نظرته ينبئ عن هموم تكدر تيار العزيمة الذي يتدفق من خطاه الواسعة السريعة –خرج إدريس، الذي لم يتم السادسة والثلاثين في ذروة تموز، خرج من بيته وقد لمح بعين الرضا زوجته وأبناءه الأربعة، وطفلته

الصغيرة، وساءه أنه لن يتمكن من جلب زجاجة المضاد الحيوي لأبنائه قبل حلول المساء حين عودته من عمله في التعليم الجامع والمجلة. " آه المجلة، لم يكتمل تحرير العدد الأخير منها، والطباعة مشكلة المشاكل، والهم المالي ذلك العصى الحروف ضيف مقيم تقبل علّي أيامه ". شمخ إدريس برأسه، هذه ردة فعله الغريزية كلما ضاق به الحال، انتصب جبينه وبدت نظرة الصقر في عينيه السمراوين، هنا يصل إلى مفترق طريق بيت عينون، وهو عبارة عن حاجز ترابي يسد مدخل بلدة سعير، وآخر يسّد في الجهة المقابلة الطريق إلى مدينة الخليل، في وسط الطريق الالتفافي تسّد ألآت عسكرية ودبابة، وجنود إسرائيليون حركة السير باتجاه الشرق والغرب، والطلاب يتركون الحافلات، ويتسلقون الحواجز الترابية، هنا أصيبت غزالة، الطالبة ابنة الأربعة عشر ربيعاً، كانت إصابة الدماغ في رأسها الصغير فادحة، وهي لم تمت لأشهر، لازمت الفراش والعلاج تراوح بين الأمل والألم، وهذا والد الشهيد يزن "صباح الخير" "ومن أين الخير ؟ يجيب والد الشهيد وهؤلاء كما ترى ؟"، ويدقق إدريس في مواقع خطاه، هذا عام مطير، ومبكراً في كانون الأول بلغت الأمطار مستوى الري، وكذلك الدماء، هذه سنة حصاد وفير وازداد عدد القتلى على الثلاثمائة، ويصل إلى الطريق ويدق بقدميه الإسفلت (الزفته)، يخلص حذاءَه مما علق به من طين، يحاذيه على الطريق موظفون وطلاب وأهالي وأمامهم جنود يقفون متراصين بعضهم ببعض، ومن خلفهم عرباتهم العسكرية يتحفز بها جنود أغرار.يتقدم إدريس ليقطع الطريق باتجاه الحاجز الترابي المقابل، انه يرتفع كثيراً عن سابقه لقد جرفوا قطعة الأرض المحاذية، يحاربون من وراء جدر، وعشرات الطلاب والطالبات يتسلقون الحاجز الترابي، أمام مدرسة غزالة .يتوقف الكثيرون أعلى الحاجز يراقبون الجنود، ويتقدم احد الجنود باتجاه إدريس، ويشمخ إدريس بجبهته عالياً، يخرج الجندي يده من خلف ظهره ويقذف بحجر جبهة إدريس، يتوقف المشهد المتعثر ويسقط الرجل أرضاً.

الله أكبر مجرمون قتلة " جنود يطلقون النار في الهواء، وجنود يطلقون النار باتجاه الحاجز الترابي شرقاً، وآخرون يضربون الحجارة على الحاجز غرباً"

الله اكبر....الله اكبر"، ويندفع فتية إلى إدريس، وتلاحق سحابات من الغاز الخانق الحاضرين، وتنهال الحجارة على الجنود الاسرائليين، ويصل الفتية وإدريس إلى المستشفى، يأتي آخرون بسبعة من المصابين، بينهم أربعة طلاب صغار ورجل عجوز وامرأة شابة.

هذه القصة رواها بشير عمرو من مدينة الخليل، وإدريس جرادات (محور القصة الرئيسي هو مرشد التعليم الجامع /الخليل، بلدة سعير، أصيب برصاصتين مطاطتين على مفرق عينون، محافظة الخليل، (تحت الحصار، 2002، ص10).

الشهادة الثانية من محافظة رام الله والبيرة:

مع صبيحة كل يوم يخرج إلى عمله، في مدرسة القرية المجاورة، يسير وكأنه في عالم الخيال واللاواقع، يقلّب في ذهنه أخبار الأمس، شهداء .مصابون. .. اعتقالات... هدم بيوت.. اقتلاع أشجار.وتحدثه معاناته حول صعوبة الوصول إلى المدرسة، يذهب سيراً على الأقدام، بعد أن قام الجنود بإغلاق الطريق الموصلة إلى القرية، التي فيها مدرسته، يظهر ضجراً وتأففاً وعدم رغبة في محادثة المارين كأنهم مجرد خيال أو ظل لجسده النحيل، رغبة في التخلص أو الخلاص مما يعيشه، يزداد هذا الشعور كلما مشى خطوة إضافية .

مشيه مشبع بالتراخي، كأن الأخبار تحولت إلى هموم يومية، والهموم تحولت إلى أثقال سرقت من عمره أربعين عاماً، حتى غدا وكأنه في السبعين.

يسأل أحد السائقين عن الطريق "هي ذاتها".

يجيبه السائق، ويحاول مداعبته بكلمات ملّ من سماعها " الله بعين يا أستاذ، إمشِ.. المشي رياضة".لم تترك هذه الكلمات أية ابتسامة، يرد في ذاته " لست بحاجة لأية نصيحة في هذا الصباح". سار حتى كيلو متراً واحداً، وبقي ثلاثة كيلومترات، وهكذا في العودة، وكأنها أصبحت عليه كفرض الصلاة، تعود به الذاكرة إلى الخميس الماضي، عندما كان عائداً إلى البيت، فانهمرت عليه خيرات السماء أمطاراً، عندما كان يقطع الطريق الجبلي، حيث لا مكان يلجأ إليه، فاشبع جسمه بالمياه،كأنه صحراء متعطشة منذ سنين، أمطار كثيفة غزيرة كأن السماء

حبست ما في بطنها عدة سنين وحان وقت التفريغ . عند وصوله المفترق توقف متردداً، هل يسير من الطريق الجبلي رغم ما فيه من مخاطر...؟، واحتمال نزول المطر فيرجع إلى البيت كما رجع في الخميس الماضي، والطريق الوعرة هذه تجعله قبالة معسكر الجيش، وهذا بحد ذاته مشكلة، فالجنود لا يتورعون عن إطلاق النار على كل شيء يتحرك، خاصةً في الجبال، ويتذكر حدثاً حصل قبل يومين، عندما أطلق الجنود الاسرائليين الرصاص على أحد العمال أثناء ذهابه للعمل، ليس على الآدميين فحسب، بل لم تسلم الحيوانات من رصاصهم، ويخطر في باله " النفق" الذي كان يمر منه، فهو بحد ذاته أمرٌ مقزز، تسير خمسين متراً تحت الشارع حانياً رأسك تشتم رائحة روث الأغنام، التي تمر من هذا النفق، وتذّكر وقتها أنه يرتدي حذءاً بقيمة ثمانين شيكلاً، وهي أجرة يومين، فماذا ستصنع الصخور والحجارة والشوك بهذا الحذاء؟، هذه الأسباب دفعته ليواصل سيره عبر الشارع، ماراً من أمام معسكر الجيش الإسرائيلي، عساه يفوز بدقائق من الوقت، أو على الأقل يسلم الحذاء.

متردد الخطوات، يخرج البطاقة الشخصية من جيبه، يفتح المعطف، فهو يحفظ الدرس، كأنه تلميذ نجيب، محدثاً نفسه "اليوم كلما تسير خطوة، يعني أنك أصبحت هدفاً للجنود الذين يميلون لمضيعة الوقت، والسخرية من المارين، وربما تكون لعبتهم هذه المرة، معلماً قادته قدماه ليكون عرضة ًلكلمة يلفظونها من أفواههم النتنة، أو يكون هدفاً لأقدامهم المتسخة".يقترب يرى جندياً يصوب بندقيته من برج المراقبة، وهناك جندي آخر يقف على الشارع، يطلب منه التوقف، يأمره بأن يدور حول نفسه رافعاً معطفه بيديه، يأذن له بالتقدم في وضع الاستسلام، يسأله الجندي الإسرائيلي بعربية ركيكة:" لوين رايخ " يجيب المعلم " إلى المدرسة، أنا معلم ". في لحظة حوارهما يخرج من المعسكر جنديان آخران أحدهما ضابط، ويدور بين الجنود حوار، يدقق المعلم النظر في الضابط ليرى في عينيه حقداً دفيناً، وملامح أولئك المسؤولين عنه، الذين يظهرون على شاشات التلفاز مهددين متوعدين.سأله الضابط عن سبب وجوده هنا ، وقبل أن يجيب سبقه الجندي وحادثه بالعبرية، وكأنه أخبره أنه يريد الذهاب إلى المدرسة، وأخذ الجنود

يتحدثون فيما بينهم، ويتخلل حديثهم ضحكات، عرف منها أنه محط سخريتهم، فنظراتهم إليه تفشي خبثاً دفيناً في سريرتهم، اقترب إليه أحدهم مصوباً البندقية نحو رأسه، فيما قام الضابط بتفتيشه من أعلى إلى أسفل، ومن الأمام إلى الخلف كأنه يتفقد أشياء في جسده، أخرج كلّ ما بحوزته من أوراق ونقود، أما الجندي الثالث فقد أخذ بطاقته الشخصية ودخل البوابة، ربما ليخابر، عساهم اصطادوا " مطلوباً"، ثم بدأ الضابط بتقليب الأوراق بين يديه مدققاً في حيثياتها، فشعر المعلم عندها أن الضابط يقرأ العربية، فوقع بين يدي الضابط برنامج الحصص الدراسية وعليه خارطة فلسطين ملّفحة بالعلم الفلسطيني، فثار غضب الضابط وصرخ:" أنتم معلمون أم مخربون " المعلم " لا..لا ..أنا معلم ". يصرخ الجندي في وجه المعلم طالباً منه السكوت وعدم الحديث، وعاود الضابط الحديث موجهاً كلامه للمعلم:" أتعلّمون الأولاد ضرب الحجارة وطعن الجنود " ؟، بقى المعلم صامتاً، لم يحرك شفتيه، وواصل الضابط حديثه:"أتعلّمون التاريخ الأحمق والجغرافيا المشوهة، يافا والقدس والقسَام ؟ إنكم مخربون "، اقترب الضابط خطوة، صفعه على وجهه، ثار غضب المعلم، صارخاً، شعر عندها كأن ناراً بدأت تحرقه، ثم حاول الضابط صفعه مرة ثانيةً فكان المعلم أسرع منه، أمسك بيده أنزلها بقوة صارخاً: " لا تضرب، لماذا تضرب ؟"، في هذه الأثناء أخذت السماء تبكي بأمطار غزيرة دفعت الجنود إلى الدخول، وإبقاء المعلم جالساً واضعاً يديه خلف رأسه، مضت أكثر من عشر دقائق على هذا الحال وألا مطار تزداد حدتها، كأنها تحفر في رأسه ثقوباً، ينهض بغضب نحو البوابة صارخاً " أعطوني هويتي أريد الذهاب "، يصرخ به الجندي طالباً منه البقاء في مكانه، وعدم التقدم، يصل البوابة يهزها، يجدها مغلقة، يعود للوراء حيث طريق المدرسة، يطلب منه الجندي التوقف، لم يبال بكلامه، لم يسأل عن بطاقته، لحظتها شعر أن بطاقة كهذه قيدُ عليه التخلص منه يصرخ الجندي: " توقف!! قبل أن أطلق النار "، لم يخضع له، صوب بندقيته باتجاه المعلم، تنطلق رصاصة، فتصيبه، سكون غير عادي يلف المكان، ويسقط ذلك الجسد النحيل بينما واصلت الأمطار هطولها بحدة. (رائد حامد السلوادي، مدرسة ذكور عين يبرود، رام الله)، (تحت الحصار، 2002، ص14).

الشهادة الثالثة من محافظة نابلس :

بدأت رحلتنا مع الزمن بدعاء ركوب الباص، وتمتمات هنا وأخرى هناك، وأمل يعتصر لحدوث شي ما، ومشينا سهولاً وجبالاً والشمس ساطعة، والمطر يبلل كل مكان، سأروي لكم قصة معلمة اسمها فلسطين، عانت وتعبت لتصل لقرية أوصرين في محافظة نابلس."فلسطين أنا وأتحدى كل الغاصبين، سأزرع العلم بذرة لأشبال عانت ألآم السنيين"؟

في أحد الأيام خرجت من مدينتي الحبيبة نابلس، متجهة إلى قرية أوصرين برفقة بعض الزميلات، لا ندري ماذا سيكون مصيرنا في ذلك اليوم؟، بدأت خطواتنا تتسارع عند الحاجز العسكري قرب حواره، وإذا بطلقات النيران تتطاير فوق رؤوسنا، ارجعوا من حيث أتيتم، ممنوع الدخول!!!".عدنا بخيبة أمل كبيرة، وقررنا الذهاب من طريق تل (طريق ترابية فرعية)، تسلقنا الجبال، ومشينا بعض الأمتار للوصول إلى حاجز زعترة، الجميع مر من خلال الحاجز إلا أنا (فلسطين) ممنوع الدخول، لأن اسمي فلسطين، الجميع وصل القرية إلا أنا، ارجعي من حيث أتيت، حاولت وحاولت، لكن دون جدوى، ومن بعيد رأيت زميلة لي من جنين اسمها حنين، تعاني نفس ألآلام، قررنا عدم الاستسلام، وقمنا بالتوجه إلى القرية عبر الطرق الالتفافية حتى وصلنا وشارفت الساعة العاشرة والنصف صباحا، لا أستطيع أن أصف لكم كيف كان اللقاء، كان حاسماً، فقد وصل الجميع منذ ساعتين " أين أنت؟" .

بكيت وبكيت ودخلت صفي باكية متعبة، ولكن متحدية للجميع، لم ينته الأمر بعد، كيف سنرجع اليوم؟، والطريق لا يعلم بها إلا الله، طريق "زعترة" مغلقة تماماً، حاولنا الالتفاف من بعض القرى ولكن بدل أن نقترب من المدينة، كنا نبتعد عنها، كنا نركب تارة، ونمشي أخرى، حتى وصلنا إلى طريق "تل"، أصبحت الساعة الرابعة عصراً، لكن ماذا هناك، دبابات تمنعنا من الدخول كلما حاولنا تسلق الجبل كانت زخات الرصاص تطلق علينا، لا استطيع أن أصف الوضع، كنا مرهقين، جائعين، نعم جائعين !!!، لقد قمنا بقطف أوراق الزعتر وأكلناها، فمنّامن

معها قطعة خبز، والأخرى حبة بندورة، وأخرى حبة تفاح، ولا ندري كيف ستكون نهاية هذا اليوم، رغم كل الآلم، إلا أننا ضحكنا وارتفعت أصواتنا بالغناء، علّنا نزيل هذا الهم الكبير، إنها رحلة طويلة لا تبدو لها نهاية، هل سننام في الجبل، الجميع يتصل : " أين وصلتم ؟ ماذا حدث معكم ؟ (صوت أمي الباكية من خلال الخلوي): "فلسطين، لا تتهوري، كوني صبورة ".لكن للصبر حدود، أي صبر هذا والساعة الآن السادسة مساءً، ومن بعيد رأينا فلاحاً يسير على حماره الصغير، فسرنا وراءه دون أن ندرك نهاية المسير، لا استطيع المشي، قدماي تؤلماني، لن أنسى هذا اليوم، لقد وصلت متعبة، مرهقة، جائعة، متلهفة إلى النوم، وفي الصباح استقضت على رنة الهاتف، إنها زميلتي حنين، لقد فقدت جنينها بعد انتظار دام أربع سنوات، وتستمرالمعاناة..(نسرين سعيد الخليلي،مدرسة بنات ايبا الاساسية،محافظة نابلس تحت الحصار، 2002، ص70).

الشهادة الرابعة من محافظة القدس:

قبل عام 1990 كنا نذهب إلى مدينة القدس بشكل حر تقريباً، رغم بعض الحواجز الاسرائلية، التي كانت موجودة على أبوابها في الشمال والجنوب. كان سحر هذه المدينة الجميلة الرائعة بكل المعاني، يجذبني يومياً ويجذب العشرات، بل المئات من أبناء الشعب الفلسطيني. ابتدأت عملي في القدس معلماً في إحدى مدارسها التي كانت رمزاً لتأكيد فلسطينيتها، وواصلت العمل في هذه المدارس حتى وقت قريب،ومع بداية التحالف الدولي ضد العراق بدأ ما يسمى بالإغلاق على مدينة القدس، ثم تحول الإغلاق إلى ما يسمى بالطوق، ثم أضيفت تدريجياً كلمة " الطوق الأمني " إلى آخره من المسميات، وبدأنا نعاني الأمرين للوصول إلى القدس، وتحولت حياتنا إلى جحيم يومي، وتحول الجحيم تدريجياً إلى واد النار وإلى الطرق البديلة، ورغم ذلك ناضلنا كمعلمين وبشكل يومي أمام الحواجز الاسرائلية، ورفعنا صوتنا ضد سياسة الإغلاق الاسرائلية، بحق هذه المدينة التي تحاصر بغير حق، وتغلق أمامنا بشكل غير قانوني وغير إنساني، وقد أعاق الإغلاق كل مناحي الحياة في القدس، وتحولت هذه المدينة الطاهرة الأبية إلى مدينة مغلقة، ومحاصرة ومقهورة . وكلما زاد الإغلاق والحصار ضراوة، كلما

زدنا عشقاً لهذه المدينة، وكلما زدنا حباً للقدس زاد اشتياقنا، لان نرى هذه المدينة وقد تحررت من الاحتلال البغيض. وفي هذه الأيام يزداد الحديث عن حواجز وأسوار داخل المدينة، ويا للأسف ويا ويلتهم فهم يعلمون بأن كل هذه الأسوار وكل هذه الأطواق لن تستطيع أن تحجب شمس الحقيقة عن القدس، ولن تستطيع أن تمنع أرواحنا، من أن تحلق في سماء القدس في كل جزء منها، ولن تستطيع أن تبعد القلب عن الجسد الفلسطيني، الذي لا يمكن أن يحيا دون القدس.وأنا أعتقد جازماً بأن كل يوم تحاصر فيه هذه المدينة المقدسة، ويمنع المؤمنون من الصلاة في مساجدها وكنائسها، كلما اقترب يوم القدس الذي يعيد لهذه المدينة مجدها وتنعم بالسلام والحرية والكرامة .(سميح، كلية الأمة، جامعةالقدس، تحت الحصار، 2002، ص82).

الشهادة الخامسة من محافظة جنين:

يتعرض المعلمون والمعلمات والطلبة، وكل فئات وشرائح الشعب الفلسطيني منذ بداية الانتفاضة، إلى أشد أنواع العذاب، وأقسى أشكال المعاناة بسبب الممارسات التعسفية لقوات الاحتلال في جميع المدارس والأماكن، وعلى جميع الحواجز الاحتلالية التي تنتشر في جميع أرجاء الضفة الفلسطينية، ومدرسة "عابا "الأساسية ليست بمعزل عن هذه المعاناة، طلاباً ومعلمين، فمنذ شهور تم منع المعلمين والطلاب من الوصول إلى المدرسة في حافلات مما اضطرهم للمشي، وقطع الشارع الالتفافي للوصول إلى المدرسة، بما يحمل ذلك من مخاطرة حقيقية، حيث تمر على هذا الشارع سيارات الجيش والمستوطنين، وفي الطريق إلى المدرسة يجتاز المعلمون والطلاب ما يقرب من ستة حواجز ترابية وإسمنتية، مما يزيد من صعوبة الطريق، ولكم أن تتخيلوا ما يحدث في فصل الشتاء، حيث يلتصق الوحل بالأحذية والملابس في الذهاب والإياب، وقبل هذا الوصول بشكله البشع، يقوم جنود الاحتلال المتواجدون بشكل شبه يومي على طريق المدرسة، بممارسات تنكيلية، تعسفية هدفها الإذلال، وكسر الروح المعنوية، حيث يطلب منهم عند اقترابهم من الحاجز الكشف عن البطن والظهر، ويتم تفتيش حقائب الطلاب، والتدقيق في هويات المعلمين، وهذا قد يستغرق ساعات، مما يعني

الوقوف تحت الشمس صيفاً، وتحت المطر شتاءً، وفي أحيان كثيرة يتم إعادة المعلمين وعدم السماح لهم في المرور، مصحوبين بعبارات الشتم والتهديد. وفي عدة حالات خلال هذا العام الدراسي، اقتحم الجنود المدرسة وطلبوا منا إخراج الطلاب، وتطيل الدوام، دون أسباب تذكر، وعندما كان يتم منع المعلمين والطلبة من العودة إلى بيوتهم من الطرق الرئيسية، كانت المدرسة تضطر إلى استئجار حافلات لنقل طلبة حي الألمانية وعابا الغربية، عبر طريق "دير أبو ضعيف – جلقموس –الزبابدة – مسلية – قباطية –جنين" .

هذا بعض ما نعانيه في مدرسة عابا الأساسية، وهو جزء بسيط من واقع اليم، لا بد وأنه يترك آثاره الجمة على نفسية الطلاب والمعلمين، وعلى تحصيل الطلبة الأكاديمي، وقدرة المعلمين على العطاء، لكنه الإصرار على حمل مشاعل التعليم ورسالة التربية، في ظل مساع صهيونية تستهدف التجهيل، وكسر الصمود والإرادة لكل الفلسطينيين.(عمار البزور، مدير مدرسة عابا الأساسية، محافظة جنين، تحت الحصار، 2002،ص90).

الشهادة السادسة من محافظة قلقيلية:

في شهر رمضان وأثناء عودتي من المدرسة، قام جنود الاحتلال بضرب السائق وتهديده بإطلاق النار عليه، إذا لم يرجع بسرعة إلى قرية "عزون" من حيث قدمنا، واستمر الجنود بمنع حركة السير بالاتجاهين، حتى ساعات المساء المتأخرة، وطوال هذا الوقت ونحن ننتظر في عزون وبعد أن وصلنا إلى حالة اليأس، قمت وزميلين باستئجار سيارة لتوصلنا قبالة بلدة "كفر لاقف"، واتصلنا بسيارة عمومي لتنقلنا عبر طريق وعرة، وفي النهاية تمكنا من الوصول إلى البيت وقت الغروب، ويروي هذا المعلم ما حصل معه ويقول " في صباح لا أذكر تاريخه، تابعت سيارتنا قوة عسكرية مكونة من سيارتي جيب من وسط بلدة عزون حتى وصلنا إلى منطقة تتوسط الطريق بين كفر ثلث وعزون، هناك وجه إلينا الجنود عبر مكبرات الصوت أمراً بالتوقف، وحينما فعلنا ذلك قام الجنود بالاعتداء على سائق السيارة بالضرب، بحجة أنه رفض التوقف، علماً بأن هذا افتراء، هذا

عدا عن أنهم ليسوا بحاجة لسبب، أو مبرر لممارسة هواية التنكيل، ثم قام الجنود بشبحنا إلى السيارة، وطلبوا منا خلع ملابسنا وقاموا بتفتيشنا بشكل شخصي، وقاموا بالتدقيق بالبطاقات رغم إبرازنا لبطاقات تثبت أننا معلمون، ومن ثم ألقى جنود النازية الجدد ببطاقاتنا إلى جانب أقدامهم، لنركع قريباً من أقدامهم عند التقاطها، في محاولة لإذلالنا. هذه بعض المواقف الوحشية التي واجهناها ونواجهها بصورة شبه يومية تظهر الوجه الحقيقي القذر للاحتلال، ومحاولاته شل حياتنا اليومية، ولا مجال للحصر فالذاكرة تضيق بالكثير من الأحداث اليومية المؤلمة، حيث أصبحت رحلة الذهاب إلى المدرسة، والعودة منها هماً يومياً (جلال خميس حسن طحينة، مدرسة كفر ثلث الثانوية، محافظة قلقيلية ، تحت الحصار، 2002، ص72).

وهناك الكثير من الشواهد الحية والموثقة عن جرائم الاحتلال الصهيوني بحق الإنسان الفلسطيني، فمأساة الشعب الفلسطيني ما زالت مستمرة وممارسات الاحتلال بأبشع صوره، وما تتضمنه من صور التعذيب والجرائم مستمرة، فالشعب الفلسطيني الأعزل كان وما يزال هدفاً لتلك الجرائم، فلم يسلم أي شخص من عنف الاحتلال الصهيوني، حتى الأطفال والأمهات والشيوخ.لقد تبيّن لنا من خلال استعراض واقع الاغتراب عند الإنسان الفلسطيني، أنه قد فاق كل التصورات والتوقعات بعيداً عن المبالغة في الإسهاب، إلا أنه وبكل موضوعية، حيث عرضنا في هذا الجانب من الدراسة، الواقع الاجتماعي والاقتصادي، والثقافي والمعيشي الذي يسود التجمعات السكانية الفلسطينية في الداخل والشتات، وهذا ما يؤكد لنا أن فقدان الإنسان الفلسطيني لأرضه ولوطنه ولاستقراره، جراء الاحتلال الاستعماري الصهيوني، يؤدي بهذا الإنسان إلى شتى صنوف الاغتراب النفسي والاجتماعي، والشخصي والسياسي، والاقتصادي..الخ، وهذه الوقائع المذكورة تؤكد لنا أنه لا يوجد اغتراب شبيه بالاغتراب الذي يعانيه الإنسان الفلسطيني، ولا يوجد معاناة بحجم معاناة الفلسطيني في أرضه ووطنه، وفي الشتات والمنافي، وأن الطاقة البشرية عصية عن استيعاب واقع الاغتراب، وما يخلفه من انعكاسات سيكولوجية (نفسية)، وأن معظم الدراسات الاجتماعية والنفسية تؤكد على الدوام

تراجع المجتمعات في ظل وجود الاغتراب، خاصةً في قطاع الصحة، والتعليم والإنتاج وكافة مرافق الحياة. إن تجليات الاغتراب كفيلة، بأن تحبط الإنسان وتهمش وجوده وكيانيته، فالاغتراب مرض فتّاك للمجتمعات، لا يدع فرصة لراحة الإنسان، بل يبقيه غارقاً في الهموم والمشكلات والمعاناة، والمفارقة أن المجتمعات الصناعية المتطورة، وفي ظل عصر العولمة المتوحشة، والمجتمعات التي حققت رفاهيتها وتنادي بتحقيق التنمية، وتسعى لإسعاد الإنسان وتحقيق رفاهيته وراحته، هي اليوم لا تكترث بما يواجهه الإنسان من حالة اغتراب وقهر وتشرد وظلم وإحباط، بل تشير الدلائل إلى أن حالة الفلسطيني على أرضه تؤسس لنموذج استثنائي في حبه للحياة، ليكون منتصراً على كل وسائل الموت والدمار والقمع الصهيونية، وكما قال الشاعر الفلسطيني الكبير (محمود درويش) " نحب الحياة .. إذا ما استطعنا إليها سبيلا "، وسبيل الفلسطيني هو العيش، والكرامة الوطنية والإنسانية على أرضه. اليوم لا توجد ديماغوجيا بمستوى ما أنتجته القوانين الظالمة، التي أدت إلى إغتراب الإنسان الفلسطيني في وطنه، وفي الشتات لنعيش صراع الضحية والجلاد بالمقلوب، عبر الدعاية الصهيونية تصبح القولبة السلبية، سمة من سمات هذا العصر، فالضحية تريد أن تعتذر لجلادها الصهيوني، وتدمن عليه أيضاً. فالمدان على الدوام هو الضحية، وليس الجلاد الذي يخوض حرب إبادة ضد الفلسطيني، ويقتله ويشرده ويقتلعه من أرضه، حتى يبقيه غريباً، وفي اغتراب عن الحياة.اليوم العالم شاهد على عصر الاغتراب الذي يعيشه الإنسان الفلسطيني في أرضه وفي الشتات.. اليوم الصمت يلف القوانين الإنسانية الخرساء التي تسمع صراخ الضحية، الأطفال والأمهات والشيوخ هناك، جراء الحصار الصهيوني ولا من مغيث.. اليوم نعلن سقوط آخر قلاع حقوق الإنسان عبر التخلي عن الإنسان الفلسطيني المعذب، وعدم الاكتراث بعذابات ومعاناة شعب بأسره محاصر بجحافل القوة الصهيونية، اليوم يبحث المجتمع الفلسطيني عن القوانين الإنسانية ولا يجدها، كي يغادر اغترابه ويعود إلى وطنه، ويبني دولته المستقلة على تراب وطنه.

خامساً: علاقة الاغتراب عن الوظيفة بالأداء:

إن العلاقة التي تربط الاغتراب الوظيفي بالأداء علاقة قوية وذات تأثير ملحوظ وفعال، فكلما زاد الاغتراب الوظيفي عند العاملين، كلما قل الأداء وضعف عند هؤلاء العاملين، والعكس هو الصحيح، ومما لا شك فيه أن اغتراب الموظف وعدم رضاه عن عمله له تأثير على، العديد من العوامل الخاصة بالعمل مثل، نسبة الغياب، والعلاقة بين الزملاء، ودوران العمل، والعلاقة بين المدراء والعاملين الذين يقعون تحت مسؤوليتهم، والغياب بمبررات غير صحيحة، والخروج من العمل بأي وقت وبدون إذن مغادرة أو عذر مقبول، والعلاقة مع جمهور المستفيدين...الخ. (الباحث) وبالتالي فان الاغتراب الوظيفي يؤثر بشكل مباشر وجوهري على أداء الموظفين العاملين في المؤسسات، ويقلل من إنتاجهم الفكري والمعرفين، والخدماتي، وفي النهاية التأثير السلبي على جمهور المنتفعين (المواطنين) المتلقين للخدمة، فالاغتراب الوظيفي له انعكاسات وتأثيرات سلبية وخطيرة، على الموظفين والمؤسسات والمواطنين في شتى المجالات، الاجتماعية والاقتصادية والثقافية .الخ. .

سادساً: اتجاهات تأثير الاغتراب عن الوظيفة على الأداء

لقد أشار الفكر الإداري المعاصر إلى ثلاثة اتجاهات خاصة بتأثير الاغتراب الوظيفي على الأداء وهي:

1. **الاتجاه الأول** " الاتجاه السلبي: يرى أصحاب هذا الاتجاه أن هناك علاقة عكسية بين الاغتراب الوظيفي والأداء بمعنى، انه كلما زاد الاغتراب الوظيفي انخفض معدل الأداء، والعكس صحيح، ويؤيد هذا الاتجاه " هورتون " نتيجة لدراسات قام بها في الثلاثينات من القرن العشرين، حيث يرى أن عدم الاهتمام بالعاملين، من حيث إشباع حاجاتهم المادية والمعنوية في العمل، والاستماع لشكواهم، وإهمال مشاركتهم في الإدارة، يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية، ومن

ثم الاغتراب عن العمل، نتيجة عدم إشباع حاجاتهم، وبالتالي انخفاض مستوى الأداء وجودته.

2 الاتجاه الثاني " الاتجاه الايجابي ": يرى أصحاب هذا الاتجاه، أن الاغتراب عن الوظيفة، نتيجة لعدة عوامل داخل العمل، مثل عدم الحصول على المكافآت، التي ترتبط بدورها بضرورة الإهمال، وعدم قيام العامل بالمهام المكلف بأدائها. ويؤيد هذا الاتجاه " فروم " الذي يعتبر أن معاناته في العمل من أسباب الاغتراب" مثل عدم الترقية أو الاغتراب المالي.. الخ. وهذا سوف يدفعه إلى بذل المزيد من الجهد لزيادة معدلات أدائه، حتى يصل إلى الأسباب التي تدفعه للرضا عن العمل (حجير، 1996م، ص316").

3.**الاتجاه الثالث " الاتجاه الطردي**":

لا يرى هذا الاتجاه أي أهمية لتأثير الاغتراب الوظيفي على أداء العاملين، ويفترض هذا الاتجاه أنه في بعض الأحيان يكون الموظف يعاني من حالة الاغتراب الوظيفي، ولكن ذلك ليس له تأثير على مستوى أدائه ونوعيته، وإنه في بعض الأحيان يمكن زيادة الأداء بالضغط، أو باستخدام الأساليب الديكتاتورية في القيادة، ومن ثم يكون مستوى الأداء مرتفعاً مع وجود الاغتراب الوظيفي. ويذكر شتا " أن " بار سون وآخرين " قد صنفوا المغتربين عن ذاتهم بثلاث فئات:

أ. الفئة الأولى " المنسحبون ":

حيث يميلون إلى الانسحاب من النسق الاجتماعي ويهربون من المواجهة، وقد يقيمون حول أنفسهم شرانق يختبئون بداخلها، فهم بلا أمل يعيد إرادتهم لهم، وهناك من يلوذ بالانسحاب إلى أمور سطحية هامشية، لا صلة لها بأهدافه، وقد تتعقد حالة البعض من هؤلاء فتصبح عندهم الحياة بلا معنى وغير محتملة(شتا،1995،ص114).

ب. الفئة الثانية " النشطاء " .

حيث يميلون للتضاد والمعارضة والتمرد وخلق الأشياء الجديدة، وابتداع الطرق والأساليب التي تنقذهم من اليأس الذي هم فيه، وهذا النمط يمثل الجانب الايجابي من الاغتراب الذي يصبح فيه وعي الفرد لذاته، ووعيه للعالم الخارجي مصدراً لتحرره من الواقع الخارجي الذي يعيشه(شتا،1995،ص115).

ج. الفئة الثالثة" المتظلمون ":

هذه الفئة تقف بين فئة المنسحبين وفئة النشطاء، وتمثل الذين يذعنون للعام أكثر من استجاباتهم للمطالب الخاصة، فهم يميلون للتوافق مع الأنشطة العامة دون أن يكونوا قادرين على استيعابها، وكثيراً ما تغلب عليهم المواقف البراجماتية مع إحساسهم بفقدان السيطرة، وعدم القدرة على التأثير بالحوادث، والأجواء التي تدور من حولهم (شتا،1995،ص116).

إن المغتربين وظيفياً هم أكثر معاناة من الاكتئاب من غير المغتربين، كما أنهم أقل ثقة بالآخرين عموماً، مما دعا البعض إلى الاستنتاج بأن أصول الاغتراب قد تكون نفسية، كما أشار آخرون إلى علاقة الاغتراب الوظيفي بالشعور بعدم الرضا، وعدم الإنجاز وباللاقوة الاجتماعية عموماً، كما أشارت الدراسات إلى علاقة الاغتراب الوظيفي بنقص الفرص وحرية الاختيار المتاحة لإفراد المجتمع، وعلاقته بالهوة الواصلة بين الأفراد ومراكز القوة في المجتمع، الناتجة عن التنظيم البيروقراطي المتعاظم، وتزايد متطلبات التدرج الوظيفي. كما توجد علاقةبين الاغتراب الوظيفي وضعف قنوات الاتصال بين الأفراد وبين النسق الوظيفي، وربطه آخرون بالسياسات الحكومية التمييزية، في علاقتها بأفراد المجتمع، مما يخلق لديهم ميولاً وظيفية مناوئة(عنوز،1999، ص41-ص49).

وحول علاقة الاغتراب الوظيفي بالفروق النوعية توصل " زجلر zeghler " إلى أن الرجال عموماً أكثر عرضةً للشعور بالاغتراب الوظيفي من الإناث، ويتفق هذا مع ما طرحته بعض الأدبيات حول الاغتراب الوظيفي وارتباطه ببعض المتغيرات،

(شاخت، 1980، ص110).

سابعاً:مفهوم الاغتراب عن الوظيفة وعلاقته بالأداء:

(نظرة تقييمية)

تبيّن لنا من خلال تناولنا لمفهوم الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء أن وجود مشاعر الغربة والوحدة والعزلة، وعدم الرضا الوظيفي وفقدان الانتماء، وضعف روح المبادرة والمسؤولية، تؤثر بشكل سلبي على أداء العاملين في المؤسسات، وتقلل من إنتاجيتهم في العمل، سواءً على صعيد الإنتاج الفكري، أو الإنتاج الخدماتي .كذلك فان التعرف على بعض المتغيرات الشخصية للموظف (المقصود بالمتغيرات الشخصية، (الجنس، والعمر، والراتب الشهري، والحالة الاجتماعية، ومكان السكن، ومكان العمل، والدرجة العلمية..الخ)، تسهل على الإدارة طرق التعامل مع هذه الظاهرة، وتساعدها على تطوير الوسائل الممكنة للتقليل والحد منها، بما يتناسب ووضع كل موظف في المؤسسة (عنوز، 1999، ص334).

إن أسباب الاغتراب الوظيفي هي أسباب متنوعة وتعود إلى أكثر من سبب، وهذا ما سنوضحه عند جمع البيانات وتحليلها، لكن الافتراض أن هناك أكثر من عامل لنشوء هذه الظاهرة وانتشارها، منها العوامل الموضوعية المتعلقة بالاحتلال الإسرائيلي للأراضي الفلسطينية، وإجراءاته القمعية المتمثلة في منع التجول والإغلاق والحصار والتدمير، واثر هذه الممارسات على الحد من قدرة الموظف على الانتظام بعمله، وبالتالي تقليل أدائه وشعوره بالاغتراب بأكثر من جانب، أما العامل الذاتي، فيتمثل بالحالة العامة التي يعيشها المجتمع الفلسطيني المتمثلة بحالة الإرباك والضبابية السياسية، والخلاف السياسي بين فصائل العمل الوطني والإسلامي على الساحة الفلسطينية، من أبرز مظاهره، وما تنتجه هذه الحالة من شعور المواطن الفلسطيني بحالة من اليأس والقلق، والتوتر والعجز والضياع، وهذا ينطبق على كل فئات وشرائح المجتمع الفلسطيني، موظفين وغير موظفين، بالإضافة إلى العوامل التي تعود للموظف، والعوامل التي تعود للمؤسسة، وهذا ما قمنا بتوضيحه في هذا الجانب من الدراسة. في الواقع هناك أكثر من سبب لوجود

ظاهرة الاغتراب الوظيفي في المؤسسات الفلسطينية العاملة في محافظة رام الله والبيرة، فحالة عدم الرضا النابعة من عدم اخذ الموظف لجميع حقوقه، المالية والإدارية والوظيفية، وانتشار المحسوبية ودور العلاقات القرابية، والتنظيمية التي تلعب دوراً أساسياً في التوظيف والارتقاء بالسلم الوظيفي كلها عوامل متداخلة مع بعضها البعض تسهم في وجود ظاهرة الاغتراب الوظيفي وانتشارها في هذه المؤسسات، فلا يجوز لنا أن نرجع أسباب الاغتراب الوظيفي في المؤسسات الفلسطينية إلى الاحتلال الإسرائيلي وإجراءاته وإفرازاته، ونهمل العوامل الأخرى التي لا تقل أهمية في بروز ظاهرة الاغتراب الوظيفي وازديادها في المؤسسات الفلسطينية، فعدم الرضا وقلة الإنتاجية، وعدم الالتزام بالدوام وحالات التذمر المتزايدة بين الموظفين في هذه المؤسسات، والتي يلاحظها الباحث والذي هو جزء من مجتمع الدراسة تثبت ذلك. بكل الأحوال هذا ما سنحاول توضيحه في هذه الدراسة بكل موضوعية وعلمية وحيادية.

ثامناً: قياس كفاءة الموظفين في المؤسسات الفلسطينية:

إن تحقيق الأهداف المرسومة لأية إدارة أو مؤسسة لا يمكن أن يتم إلا على أيدي موظفين أكفياء، قادرين على تحمل المسؤوليات، وتأدية المهام الموكولة إليهم على الوجه الأكمل، وقياس كفاءة الموظفين يعني، تقييم أدائهم لعملهم ومسلكهم، بغية التأكد من مدى كفاءتهم وصلاحيتهم لممارسة الوظيفة الموكولة إلى كل منهم، وإمكان نجاحه في وظيفته. ويسير نظام قياس الكفاءة جنباً إلى جنب مع نظام تصنيف الوظائف لهذا الأخير، يهدف إلى تقييم الوظيفة بالنسبة لغيرها، مع ما يشمل ذلك من تحديد لواجبات ومسؤوليات وصعوبات الوظيفة، أما نظام قياس الكفاءة فانه يؤدي إلى تقييم الموظف. ولنظام قياس الكفاءة أهمية بالغة، لأنه يحقق فوائد عديدة أهمها :

1. الإسهام في رفع مستوى الموظف والوظيفة، مما يفسح المجال أمام ترفيع الموظفين، أو نقلهم إلى وظائف أخرى، أو تدريبهم على الوظيفة التي يشغلونها.
2. ممارسة رقابة فعّالة ومستمرة على الموظفين، لان الوصول إلى تقييم كفاءة الموظف تقيماً صحيحاً وواقعياً، يوجب على رئيسه متابعته ومراقبته بصورة مستمرة.
3 تقوية حب المسؤولين عند الموظفين، ذلك أن الموظف الذي يعلم أن أداءه لعمله سيقّيم ويقّدر، وسيبذل قصارى جهده لكي يكون موضع تقدير رؤسائه (طارق المجذوب، 2002، ص324). ويتوقف نجاح نظام قياس كفاءة الموظفين على توافر بعض المقومات اللازمة لضمان فعّاليته وتكامله وأبرز هذه المقومات هي:

1. اقتناع الرؤساء المخولين بقياس كفاءة الموظفين بجدوى هذا النظام، وتأثيره الفعّال في مستوى الوظيفة والموظف.
2. تدريب الرؤساء المباشرين والمسؤولين عن موضوع التقييم على استخدام نظام قياس الكفاءة، استخداماً يتوافق والغاية المرسومة له، وينطبق مع أحكامه ومقوماته.
3. تحليل ومتابعة نتائج قياس الكفاءة (المجذوب، 2002، ص330).

أما عن قياس كفاءة الموظفين في المؤسسات الفلسطينية (الوزارات)، فهناك الكثير من التشريعات والقوانين الموجودة في قانون الخدمة المدنية المعمول به في المؤسسات الفلسطينية المدنية، فنهاك تشريعات وقوانين فيما يتعلق بالوظيفة وشروط التعين، والترقية والتقييم، والانتقال والندب والفصل.. الخ، ما يهمنا هنا هو الجانب الخاص بتقييم الموظفين في هذه المؤسسات وقياس كفاءتهم، بالأساس هناك نموذج لتقيم الموظفين معد من قبل ديوان الموظفين العام، المسؤول الأول عن الموظفين العاملين في الوظيفية العمومية، وهو نموذج سنوي وسري يحوي عدد البنود تتعلق أكثر ما تتعلق بالصفات الشخصية والخبرات والمهارات

والقدرات والانجاز المهمات الموكلة للموظف، إضافةً إلى القضايا الإدارية المتعلقة بالالتزام بالدوام، والاذونات والقدوم والمغادرة إلى أخره، وهذه العناصر مجتمعة تكشف عن صفات الموظف، وخصائصه الشخصية والمهنية، والإدارية ومدى ملائمته للوظيفة التي يشغلها في المؤسسة، والنظام المعمول فيه في المؤسسات الفلسطينية هو نظام الدرجات ويتألف هذا النظام من خمس درجات (ضعيف، متوسط، جيد، جيد جداً، ممتاز)، فمثلاً ممتاز الدرجة تكون من 90 – 100، الدرجة 50 تصنف ضعيف، التقرير يركز على المبادرة، ومعاملة الرؤساء، الصفات الشخصية، المواظبة على العمل، بكلمات أخرى **يحتوي التقرير الدوري الخاص بتقييم الموظفين العاملين في مؤسسات السلطة الفلسطينية والمقر من قبل ديوان الموظفين العام على أربعة أجزاء** رئيسيه وهي:

الجزء الأول: يتعلق بالعمل وبإنتاجية الموظف، ويحوز على 50% من العلامات ويقيس هذا الجزء، مدى إلمام الموظف بالوظيفة التي يشغلها ويؤديها في المؤسسة أو الوزارة، والسرعة والدقة في انجاز هذه المهمات، وبالتالي مقدار الإنتاج أو كميته على الصعيد الفكري، أو الذهني لهذا الموظف طيلة العام الماضي.

الجزء الثاني: يتعلق الجزء الثاني من التقرير بالجانب الإداري بمعنى الأنظمة والقوانين الخاصة بالمؤسسة، والمتعلقة بمدى التزام الموظف بالإجراءات الادارايه والأنظمة والقوانين، وهي ما تتعلق بالتزام الموظف بساعات العمل الرسمية وضبط الغياب، والتأخير والاجازات..الخ، وهوما يطلق عليه في التقرير المواظبة ويحوز على 15% من العلامات.

الجزء الثالث: يقيس الجزء الثالث من التقرير السلوك الشخصي والمتعلق بمدى تعاون الموظف مع غيره من الموظفين، (مديره، وزملائه في نفس المكتب ثم على مستوى المؤسسة ككل، وطباعه ومعاملته، ويحوز على 15% من العلامة.

الجزء الرابع من التقرير: اما الجزء الأخير من التقرير، فيقيس صفات الموظف الذاتية والمتعلقة بالاستعداد الذهني للعمل، وتحمل المسؤولية والبت في الأمور، والقدرة على التنظيم والإدارة، ويحوز هذا الجزء من التقرير على 20% من العلامة. ويحوي التقرير علاوةً على ذلك اسم الوزارة واسم الموظف ورقمه

الوظيفي، والوظيفة التي يشغلها في المؤسسة أو الوزارة والتدرج داخل الوظيفة بمعنى المدى الذي يصل إليه الموظف في هذه الدرجة، والدرجة التي يوجد فيها الموظف لحظة كتابة التقرير. ويجدر بنا الملاحظة هنا أن هذا التقرير يبني على أساس التقارير الدورية الخاصة بكل موظف والمتعلقة بعمله، وبما أنجزه كماً ونوعاً من الأعمال والمهام طيلة العام، وقبل كتابة التقرير السنوي الخاص بكل موظف والذي يشمل تقارير إنجازه لمهامته سواءً كانت خدماتية أوفكرية .

ويخضع جميع الموظفين في المؤسسات الفلسطينية إلى نظام تقدير الكفاءة باستثناء المدراء العامين ومستشاري الوزير، ونحن بدورنا سنقوم بإرفاق نموذج التقييم السنوي الخاص بقياس كفاءة الموظفين في المؤسسات الفلسطينية وإدخاله في تحليل البيانات.بكل الأحوال فان هذا التقرير الخاص بالموظفين يحدد مدى ملاءَمة الموظف للوظيفة التي يشغلها في الوزارة، ويبّين حجم انجازه، وقيامه بالمهمات الموكلة إليه من بداية العام حتى إعداد التقرير، تمهيداً لترفيعه وترقيته إلى درجة وظيفية أخرى أعلى، ويلعب هذا التقرير المقدم من الرئيس المباشر للموظف بعد موافقة الإدارة العليا في الوزارة، والمتمثلة بوكيل الوزارة والوزير الدور الأساسي والمحوري في ترقية الموظف أو عدمه، فقد جرت العادة في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية أن تقوم كل إدارة في كل وزارة، بإرسال هذا النموذج التقييمي السنوي إلى ديوان الموظفين العام في آخر شهر من كل سنة، وأن ترسل لائحة بأسماء الموظفين، الذين تقترح الوزارة ترقيتهم مع ضرورة، أن يتناسب التقرير مع ما يتضمنه من العلامات والأسباب الموجبة للترقية وفقاً للنموذج الذي وضعه ديوان الموظفين العام.وهنا لا يفوتنا أن نذكر أن ديوان الموظفين العام هو المخول الوحيد باتخاذ قرار الترقية، أو عدمه قبل نهاية السنة بخصوص اللوائح المقدمة له من قبل الوزارات، وفي الغالب يعمل بالترقية وتصبح سارية المفعول، إبتداءً من لحظة توقيع ديوان الموظفين العام عليها، مع الإشارة إلى أن سنوات الخدمة التي يقضيها الموظف في وظيفته هي الأساس في ترقيته وانتقاله من درجة إلى أخرى أعلى منها، فلا يرفّع الموظف من درجة إلى أخرى، إلا إذا مكث في الدرجة الموجود فيها سنوات عديدة، فمثلاً الانتقال من

الدرجة الخامسة إلى الدرجة الرابعة بحاجة إلى ثلاث سنوات خدمة فعلية، والانتقال من درجة الثالثة إلى الدرجة الثانية، بحاجة إلى أربع سنوات فعلية في الدرجة، والانتقال من مدير سي إلى مدير بي، بحاجة إلى ست سنوات فعليه. وكل هذا موجود في قانون الخدمة المدنية الخاص بديوان الموظفين العام والصادر به عدد من القوانين والتشريعات الخاص بإشغال الوظيفة العمومية في المؤسسات الفلسطينية الحكومية .

اما عن دور وتأثير هذا الأسلوب في التقييم والترقية المتبع في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية في محافظة رام الله والبيرة على الكفاءة والأداء والاغتراب عن الوظيفة في الوسط الإداري الفلسطيني نقول:

في الحقيقة وفي الواقع الملموس والمعاش فان هذا النظام أو الأسلوب المتبع في التقييم له تأثير كبير لا يقل أهمية عن غيره من العوامل المؤثرة في الأداء والكفاءة، وهذا ما سنوضحه في تحليل النتائج. بكل الأحوال فان تحقيق الأهداف المرسومة لأي مؤسسة أو منظمة، أو وزارة لا يمكن أن يتم، إلا على أيدي موظفين أكفياء، قادرين على تحمل المهام والمسؤوليات الموكلة إليهم، من قبل مؤسساتهم، ويستخدم هذا الأسلوب في التقييم بغية العلم والتأكد من مدى قيام الموظف بواجبه، وأهليته لممارسة مهام الوظيفة الموكلة إليه ونجاحه فيها. ومما لاشك فيه أن هذا النظام في التقييم والترقية له فؤائد وميزات ايجابية منها الإسهام في رفع مستوى الموظفين والوظيفة، مما يفسح المجال أمام الموظفين لترفيعهم، أو نقلهم إلى وظائف أخرى تكون أكثر ملاءَمة للمهارات والخبرات التي يمتلكونها، أو تدريبهم على الوظيفة التي يشغلونها، بالإضافة إلى ممارسة رقابة فعّاله، ومستمرة على الموظفين، لان الوصول إلى تقييم كفاءة وأداء الموظف تقييماً صحيحاً وواقعياً، يوجب على رئيسه ضرورة متابعته ومراقبته بصورة مستمرة، مما يؤدي بالنتيجة إلى تقوية حس المسؤولية عند الموظفين، من منطلق أن الموظف الذي يعلم أن أداءه وإنجازه لعمله على أكمل وجه وبالسرعة الممكنة سيقيّم ويقدّر، عندئذٍ فان هذا الموظف سيبذل قصارى جهده لكي يكون موضع تقدير رؤسائه (المجذوب، 2002، ص324). فالميزة الايجابية لهذه التقارير يتمثل

في تقدير كفاءة الموظفين في أداء الأعمال الموكلة إليهم، من قبل رؤسائهم ضمن مهام الوظيفة ومتطلباتها، وبالتالي الكشف من خلال هذه التقارير عن الصفات الشخصية والمهنية المؤثرة في الأداء، والكشف عن مواطن الضعف والخلل في أداء الموظف لمهامه، على الجانب الآخر يمكن أن يكون لهذا الأسلوب في التقييم اثر سلبي، إذا أصبح مجرد وسيلة للعقاب يستخدمها المسؤولون والمشرفون المباشرون عن الموظفين، فإنها ستؤدي دون أدنى شك إلى محاربة الموظفين لها بشتى الطرق والوسائل، وبالتالي تفقد الهدف من وجودها. إن نظام التقييم المتبع في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية والمقر من قبل ديوان الموظفين العام ضمن قانون الخدمة المدنية والذي بموجبه يتم تقّييم أداء الموظفين وقياس كفائتهم وبالتالي ترقيتهم وانتقالهم من درجة وظيفية إلى أخرى ضمن السلم الوظيفي المتبع في هذه المؤسسات، هو نظام معمول به من الناحية الرسمية، اما من الناحية العلمية فهو مجرد نظام روتيني، وغير مهني، طالما ان هذا النظام للتقييم غير فاعل في هذه المؤسسات ولا يؤخذ به في الكثير من الحالات عند ترقية موظف ما، فالموظف لا يقيّم ولا يرقى في الغالب على أساس مهارته وقدراته وكفاءته، إنما تلعب العلاقات الشخصية القرابية والتنظيمية والمحاباة الدور الأهم في الترقية.هذا النكوص في تفعيل نظام التقييم المتبع في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية، يخلق حالة من التذمر وعدم الرضا عند فئة كبيرة من الموظفين، تؤثر بشكل أو بآخر وبشكل سلبي على أدائهم للمهام الموكلة إليهم، طالما أن قيامهم بأعمالهم لا ينظر إليه بعين الرضا والتعزيز، والتقدير من قبل رؤسائهم، وهذا يساهم مساهمة كبيرة مع غيره من العوامل في اغتراب الموظف عن وظيفته، وفي وظيفته، ويؤثر على المحيط الاجتماعي للعمل، بمعنى العلاقة بين الموظفين ضمن الوظيفة التي يشغلونها في المؤسسة، وبالنتيجة تدني أدائهم وضعف كفائتهم وضعف الانتماء إضافةً إلى اللامبالاة واللامسؤلية، والتسيب وقلة الانتاج والتي تعتبر مظهرا من مظاهر الاغتراب، مما يؤثرسلباً على كمية، ونوعية الخدمات التي تقدمها المؤسسة للمجتمع أفرادا وجماعات.

باعتقادي أن نظام التقييم المتبع في هذه المؤسسات والغير معمول به في

الوقت نفسه هو نظام قادر على معرفة كفاءة الموظف، وقياسها، والكشف عن مهاراته وقدراته، فالمطلوب هو تفعيل نظام التقييم وتطبيقه بكل شفافية ومهنية دون محاباة أو تحيز، وأن يكون أساس التقييم هو كفاءة الموظف ومهاراته ومؤهلاته، وقدرته على انجاز المهام الموكلة إليه ضمن الوظيفة التي يشغلها في المؤسسة أو الوزارة، فاعتماد مبدأ الشفافية والمهنية في تقييم الموظف يؤدي إلى تحقيق الهدف المنشود من هذه التقارير، ألا وهو زيادة كفاءة الموظف، وتحسين أدائه وتقوية إنتمائه لمؤسسة أو وزارته، مما يؤثر ايجابياً على كمية ونوعية الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات لجمهور المنتفعين.ويخلق حالة من الرضا والانسجام بين جميع العاملين في هذه المؤسسات.

الفصل الرابع: منهجية الدراسة الميدانية

اولاً- المنهج المستخدم في الدراسة وطريقة إجراء الدراسة.

ثانياً- مجتمع الدراسة.

ثالثاً- عينة الدراسة.

رابعاً- فرضيات الدراسة.

خامساً- مفاهيم ومصطلحات الدراسة .

سادساً- قياس مفاهيم الدراسة.

سابعاً- صدق وثبات أداة الدراسة.

ثامناً- الاستمارة وجمع البيانات.

تاسعاً- المعالجة الإحصائية.

الفصل الرابع

منهجية الدراسة الميدانية

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة الاغتراب الوظيفي بالأداء في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، في محافظة رام الله والبيرة (مقر الوزارات الرئيسية المدنية)، وذلك بهدف الخروج بتوصيات ومقترحات علمية، وعملية موضوعية، ومن واقع عمل هذه المؤسسات، بهدف المساهمة في التقليل أو الحد من ظاهرة اغتراب الموظفين العاملين في هذه المؤسسات، وبناءً على ذلك فان الإجراءات التي اتبعتها الدراسة لتحقيق أهدافها والإجابة على تساؤلاتها الأساسية تمثلت فيما يلي:

أولاً: المنهج المستخدم وطريقة إجراء الدراسة

استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والذي يسعى إلى دراسة ظاهرة الاغتراب الوظيفي وعلاقتها بأداء العاملين في المؤسسات الفلسطينية العامة العاملة، في محافظة رام الله والبيرة، بهدف دراسة وفحص العوامل التي تؤثر على هذه الظاهرة (ظاهرة الاغتراب الوظيفي)، وجمع البيانات التي تؤثر في التفاعلات والنشاطات المختلفة، بهدف الوصول إلى تعميمات عن الواقع الملموس الذي يعيشه هؤلاء العاملون في هذه المؤسسات. ويعتبر المسح الوصفي الاجتماعي واحداً من المناهج الأساسية في البحوث الوصفية، من حيث اهتمامه بدراسة الظروف الاجتماعية والنفسية والاقتصادية والسياسية في مجتمع معين، بقصد تجميع الحقائق واستخلاص النتائج ووضع التوصيات المناسبة لحل مشكلات المجتمع المختلفة.وعلى هذا يمكن تعريف المسح الاجتماعي (بأنه الدراسة العلمية الدقيقة لظروف مجتمع ما أو جماعة معينة). (فريد محمد النجار، 1988، ص117). وهذا يتطلب من الباحث أن يقوم بتمثيل العينة بصورة مباشرة عن طريق المقابلة، أو بصورة غير مباشرة عن طريق الاستبانة (أداة الدراسة)، وذلك من أجل معرفة العلاقات المختلفة واستنتاج الأسباب المؤدية إليها. وفي

الغالب، يطبق منهج المسح الاجتماعي بهدف تبرير الأوضاع والأنشطة الموجودة في مجتمع البحث المعني بالدراسة، بغية الوصول إلى الخطط أفضل لذلك المجتمع بهدف تحسين الأداء، والأوضاع السائدة فيه، كما يهدف إلى التعرف على بعض الحقائق التفصيلية حول الدراسة الأمر الذي يمكّن الباحث من تقديم وصف شامل ودقيق لذلك الواقع. إن طريقة المسح الاجتماعي تتميز بعدة سمات من أهمها سهولة تطبيقها وتعدد مجالات التطبيق، كما تمد الباحث بمعلومات كافية وبيانات أساسية تمّكن الباحث من رسم صورة عامة للظاهرة محور الدراسة. (آمال بشير رزق،1989،ص97).

أما عن طريقة إجراء الدراسة: فقد تم جمع البيانات من خلال استبيان تم تصميمه لهذا الغرض، وقد احتوى هذا الاستبيان على عدد من الأسئلة، والتي هي بمثابة مؤشرات تقيس المفاهيم الأساسية في الدراسة، حيث تم توزيع الاستمارة أو والاستبانة، على جميع موظفي وزاراتٍ ثلاث هي (وزارة العمل، وزارة الزراعة، وزارة الشؤون الاجتماعية)، وهي ثلاث وزارت من مجموع الوزارات التي تم انشائها بعد قيام السلطة الفلسطينية، حيث انشئت الكثير من الوزارات وهي (وزارات الزراعة، والتجارة، والاقتصاد، والصناعة، والداخلية، والخارجية، والعمل، والشؤون الاجتماعة، والمالية، والنقل والمواصلات، التربية والتعليم العالي ،الصحة ، والتخطيط، والاتصالات)، بالاضافة إلى عدد ن الهيئات التابعة للحكومة منها، (ديوان الموظفين العام، وهيئة البترول، والطاقة والبيئة، والجدار العازل، ولجنة القدس، ولجنة اللاجئين والاراضي)، بعد جمع البيانات، قام الباحث بمساعدة الإحصائي بترميز الاستمارة وإدخالها إلى جهاز الكمبيوتر، باستخدام الرزمة الإحصائية، لتحليل الاستمارة بناء على الفروض الموجودة للخروج بالنتائج ووضع التوصيات.

كما قام الباحث باستخدام دراسة حالة لبعض المبحوثين والبالغ عددهم (24) حالة دراسية في الوزارات الثلاث (وزارة العمل، وزارة الشؤون الاجتماعية، ووزارة الزراعة) من اجل تعميق بعض الجوانب التي لم تستطع الاستبانة الوصول إليها.

ثانياً: مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة "هو جميع العاملين" وهم الموظفون في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية المدنية، في محافظة رام الله والبيرة (المقرات الرئيسية لهذه المؤسسات، فالبيانات التي قام الباحث بجمعها، فقط تتعلق بالمؤسسات المدنية في محافظة رام الله والبيرة، والسبب في ذلك هو، صعوبة الوصول إلى مقرات المؤسسات في قطاع غزة بسبب الإغلاق والحصار الإسرائيلي). فالمقصود بمجتمع الدراسة في الدراسات الاجتماعية هو جميع مفردات عينة الدراسة التي يدرسها الباحث. إذاً مجتمع الدراسة في الدراسة الحالية، هو جميع الموظفين العاملين بالوزارات المدنية في المقرات الرئيسية في محافظة رام الله والبيرة حسب العينة كانت ثلاث وزارات تم اختيارها بشكل عشوائي عن طريق القرعة، حتى تكون العينة عينة ممثلة.أما وحدة التحليل في هذه الدراسة فهم العاملون الموظفون في وزارات السلطة الفلسطينية المدنية الذين يعملون في المقرات الرئيسية، في محافظة رام الله والبيرة من أدنى درجة وظيفية، إلى أعلى درجة وظيفية، باستثناء الوزير ووكيل الوزارة، والتحليل سيكون على أساس (الجنس، والعمر، والراتب، ومكان السكن،ومكان العمل، والمستوى التعليمي، والحالة الاجتماعية، والمسمى الوظيفي..الخ).

ثالثاً: عينة الدراسة

كانت العينة في هذه الدراسة على مرحلتين:

المرحلة الأولى: تمثلت باختيار عينة طبقية عشوائية ممثله، حيث تم اختيار ثلاث وزارات من مجموع الوزارات الرئيسية العاملة في محافظة رام الله والبيرة عن طريق استخدام القرعة، وقد جاءت نتيجة القرعة باختيار وزارة الشؤون الاجتماعية، ووزارة العمل، ووزارة الزراعة.

المرحلة الثانية:قام الباحث بمسح شامل لجميع العاملين في الوزارات الثلاث، من خلال استبانه تم تصميمها لهذا الغرض، بلغت العينة200 استمارة من مجموع العاملين في الوزارات الثلاثة، أي ما يقارب 90% من العاملين في هذه الوزارات الثلاثة من مجتمع الدراسة، والمتمثل بجميع وزارات السلطة الفلسطينية المدنية الرئيسية في محافظة رام الله والبيرة.(مقر الوزارات الرئيسي). ويجدر الملاحظة هنا أنه لم يكن بالإمكان معرفة العدد الدقيق للعاملين في مقرات الوزارات الرئيسة في محافظة رام الله والبيرة، نتيجة لعدم وجود برنامج محوسب للوزارات الرئيسة منفصل عن العاملين في المقرات الفرعية لهذه الوزارات، في كل المحافظات الفلسطينية، فبعد الاطلاع على كشوفات الموظفين في ديوان الموظفين العام لم نتمكن من فرز عدد الموظفين في المقرات الرئيسة للوزارات عن العاملين في المقرات الفرعية لهذه الوزارات في المحافظات، لهذا السبب كان التركيز في اختيار العينة على عدد الوزارات، فتم اختيار ثلاث وزارات من مجموع الوزارات الرئيسة العاملة في محافظة رام الله والبيرة بطريقة طبقية عشوائية، حيث تمت كتابة أسماء الوزارات على أوراق، وتم وضع الأوراق في سله، وبعدها تم سحب ثلاث أوراق من السلة، وبطريقة عشوائية، حيث تبيّن بعد قراءتها كالتالي: وزارة الشؤون الاجتماعية، وزارة العمل، ووزارة الزراعة. وسبب قيام الباحث باختيار ثلاث وزارات من المجموع الكلي للوزارات، حتى تكون العينة عينة شاملة وممثلة لجميع الوزارات، ولجميع الموظفين في هذه الوزارات، فاختيار ثلاث وزارات تساوي ما نسبته 10−15% من مجموع الوزارات، وهي عينة مقبولة في مثل هذه الدراسات.

وصف العينة:

بلغ حجم العينة 200 موظف من مجتمع الدراسة الذي يتكون من جميع الوزارات المدنية في محافظة رام الله والبيرة، وكانت الاستمارات الصالحة للتحليل 188 استمارة بسبب رفض بعض الموظفين تعبئة الاستمارة أو رفض الإجابة على بعض الأسئلة الموجودة في الاستمارة، وكان توزيع العينة على النحو التالي:

تفيد البيانات الواردة في ملحق رقم(3) بأن 28.2% من أفراد العينة هم من وزارة العمل، 44.7% من وزارة الشؤون الاجتماعية، و 27.1% من وزارة الزراعة. وفيما يتعلق بالجنس فقد بلغت نسبة الذكور في العينة 56.4%، في حين بلغت نسبة الإناث 43.6%. وحول التوزيع العمري للموظفين فقد بلغت نسبة الموظفين الذين تبلغ أعمارهم من 21–29 سنة ما نسبته 24.5%، والذين أعمارهم من 30 – 39 سنة 36.7%، في حين بلغت نسبة الموظفين الذين تبلغ أعمارهم 40 سنة فأكثر (موظفي كبار السن)38.8 %.

وفيما يخص الحالة الاجتماعية، فقد بلغت نسبة الموظفين غير المتزوجين (العزاب) 20.7%، والمتزوجين 76.6 %، وهذا يشير إلى الإقبال على الزواج داخل المجتمع الفلسطيني، وبلغت نسبة المطلقين والأرامل 2.6%. وكانت نسبة الموظفين الذين يقطنون في المدن 58.5 %، والذين يقطنون في القرى37.8%، وفي المخيمات 3.7%. وفيما يتعلق ببعد سكن الموظف عن مكان عمله، فقد أفاد ما نسبته 18.6% بأنهم يقطنون في التجمع السكاني نفسه الذي تتواجد فيه وزارتهم، في حين بلغت نسبة الذين يقطنون في تجمع سكاني آخر في المحافظة نفسها التي تتواجد فيها الوزارة 51.6 %، وهناك 29.8 % من الموظفين يقطنون في محافظات أخرى.

اما بالنسبة للمؤهلات العلمية للموظفين فقد أفاد ما نسبته 63.3% بأنهم يحملون شهادة بكالوريوس فأعلى، و17% يحملون شهادة الدبلوم المتوسط، 14.4% يحملون شهادة الثانوية العامة، 5.3% مؤهلاتهم العلمية تقل عن الثانوية العامة. وحول طبيعة عمل موظفي الوزارات الثلاث فقد أفاد ما نسبته 66.5% بأن

وظائفهم ذات طابع إداري وإشرافي، و14.4% بأنها ذات طبيعة خدماتية، 11.2% يعملون بوظائف فنية، 4.8% بوظائف استشارية، 3.2% بوظائف من نوع آخر. وبالنسبة للمسمى الوظيفي فقد بلغت نسبة الموظفين الذين يحملون درجة مدير دائرة 31.9%، والذين يحملون درجة رئيس قسم 20.7%، في حين بلغت نسبة الذين يحملون درجة مدير عام 6.9%، ودرجة مستشار 4.3%، ورئيس شعبة 8.4%، وموظف 9%، وموظف خدمات 9.6%.

وفيما يتعلق برواتب الموظفين فقد بلغت نسبة الذين يقل دخلهم عن 250$ دولار 6.4%، والذين رواتبهم من 250–349 دولار5.9%، والذين رواتبهم ما بين 350 $ دولار – 449 $ دولار 9 %، والذين رواتبهم ما بين 450 $ دولار – 549 $ دولار 12.8 %، والذين رواتبهم من 650 – 749$ نسبتهم 10.6%، والذين رواتبهم 750$ فأكثر 38.8%. وجميع هذه الفئات يقل رواتبها عن خط الفقر، علماً بأن خط الفقر في الأراضي الفلسطينية يبلغ حوالي 600 $ دولار للأسرة المعيارية المكونة من 6 أفراد (اثنين بالغين وأربع أطفال)، وباقي الموظفين رواتبهم 500% فأكثر.

رابعاً: فروض الدراسة

اشتملت الدراسة على عدد من الفروض وهي:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة (**α** =5%) بين كل من الجنس، والعمر، ومكان السكن، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، وطبيعة عمل الموظف، والمسمى الوظيفي، والراتب الشهري الذي يتقاضاه الموظف وبين الاغتراب المهني.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة (**α** =5%) بين كل من الجنس، والعمر، ومكان السكن، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، وطبيعة عمل الموظف، والمسمى الوظيفي، والراتب الشهري الذي يتقاضاه الموظف وبين الاغتراب الإداري.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة (**α** =5%) بين كل من

الجنس، العمر، مكان السكن، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، طبيعة عمل الموظف، والمسمى الوظيفي، والراتب الشهري الذي يتقاضاه الموظف وبين الاغتراب الاقتصادي.

4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة (**α** =5%) بين كل من الجنس، والعمر، و مكان السكن، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، وطبيعة عمل الموظف، والمسمى الوظيفي، والراتب الشهري الذي يتقاضاه الموظف وبين الاغتراب الاجتماعي.
5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة (**α** =5%) بين كل من الجنس، والعمر، ومكان السكن، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، وطبيعة عمل الموظف، والمسمى الوظيفي، والراتب الشهري الذي يتقاضاه الموظف وبين الاغتراب السياسي.
6. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة (**α** =5%) بين كل من الجنس، والعمر، ومكان السكن، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، وطبيعة عمل الموظف، والمسمى الوظيفي، والراتب الشهري الذي يتقاضاه الموظف وبين الاغتراب عن العمل.
7. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة (**α** =5%) بين كل من الجنس، والعمر، ومكان السكن، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، وطبيعة عمل الموظف، والمسمى الوظيفي، والراتب الشهري الذي يتقاضاه الموظف وبين إغتراب الذات.
8. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة (**α** =5%) بين كل من الجنس، والعمر، ومكان السكن، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، وطبيعة عمل الموظف، والمسمى الوظيفي، والراتب الشهري الذي يتقاضاه الموظف وبين الاغتراب الوظيفي.
9. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة (**α** =5%) بين كل من الاغتراب الإداري، الاغتراب المهني، والاغتراب الاقتصادي، والاغتراب الاجتماعي، والاغتراب عن العمل، والاغتراب عن الذات وبين الاغتراب الوظيفي.

خامساً: مفاهيم ومصطلحات الدراسة

1- الاغتراب

أ. **مفهوم الاغتراب:** التعريف النظري للاغتراب الذي تم تبنيه والاستناد إليه في هذه الدراسة. قام الباحث بتبني مفهوم الاغتراب حسب ماركس والذي يرى فيه بأنه انفصال الفرد عن ذاته وأفعاله والآخرين انفصال يصبح فيه الإنسان غير قادر على الخلق والإبداع والتمييز (رجب، 1978، ص19)، وهذه الجوانب المتعددة للاغتراب مرتبطة مع بعضها البعض، بمعنى أن اغتراب الإنسان عن عمله يؤدي تلقائياً إلى اغترابه عن ذاته والآخرين (شاخت، 1980، ص 161).

فالشخص المغترب هو شخص فقد اتصاله بنفسه والآخرين، وهي غربه تنشأ نتيجة للمواقف التي يعيشها الفرد مع نفسه ومع الآخرين ولا تتصف بالتواصل والرضا، ومن ثم يصاحبها الكثير من الأعراض التي تتمثل بالعزلة، والانعزال، والتمرد والرفض، والانسحاب، والخضوع (د.عبد السلام، د. محمد زعتر،1992،ص55).

أما فكرة الاغتراب عن العمل عند ماركس فقد جاءت من خلال فهمه للنظام الصناعي في المجتمعات الرأسمالية والمتعلقة بتقسيم العمل وما ينتج عن ذلك من تخصص دقيق أدى في نهاية الأمر إلى انفصال العامل عن العملية الإنتاجية، ويتسأل ماركس "كيف يستطيع العامل أن يقف في علاقة مغتربة مع الناتج الذي يصنعه، إذا لم يكن قد عزل نفسه عن عملية الإنتاج نفسها" (قيس النوري، 1979، ص22). ونخلص إلى القول إنه إذا كان الإنسان مغترباً عن عمله اليومي فهو بالضرورة مغتربٌ عن نفسه وعن علاقاته الاجتماعية التي تتحدد من خلالها إنسانيته وهذا في اعتقاده يعزله عن النوع الإنساني ويجرده من خاصيته البشرية وهذا ما عبر عنه ماركس بواقع العمل الاغترابي.

ب. **مفهوم الاغتراب الوظيفي نظرياً:** هو شعور الموظف في مؤسسة ما باغترابه عن نفسه وعمله والآخرين، لدرجة يصبح فيها هذا الموظف غير قادر على الانجاز، وأداء المهام الوظيفية المطلوبة منه على أكمل وجه، بكلمات أخرى، يصبح الموظف في هذه المؤسسات يشعر بأنه لا يقوم بعمله بشكل متقن بمعنى

عدم مقدرته على الإيجاد (أي عدم مقدرته على الخلق والابتكار والإبداع، فالموظف المغترب هنا غير قادر على الابتكار والتجديد في العمل) والتحديث في العمل، وانه لا يستطيع إنتاج أشياء جديدة، سواءٌ على الصعيد الفكري أو ألخدماتي، لدرجة يصبح فيها الموظف شخصية أخرى تتميز بالإحباط والعجز والعزلة عن الآخرين وعدم الالتزام بالقوانين واللامسؤولية واللامبالاة وقلة الإنتاجية والغياب المتكرر بعذر وبدون عذر وضعف الانتماء...الخ. (الباحث).

أما مفهوم الاغتراب بشكل عام، والذي يحتل الموضوع الأساسي والرئيسي في دراستنا، فالسؤال هو كيف نحول هذا التعريف النظري إلى تعريف إجرائي يسهل الخروج منه بمؤشرات تقيس الاغتراب، وبالتالي صياغة الأسئلة التي تتعلق بالتعريف، فانفصال الفرد عن ذاته، والذات هنا التي مصدرها رجب وشاخت، تتعلق بالذات الفردية والذات الموضوعية، والمتعلق بالعمل أيضاً، هنا هل يسيطر الموظف على عملية إنتاجه؟ أم يشعر بانفصال عما ينتج، وعن العملية الإنتاجية (الفكرية والخدماتية) التي تتم داخل الوزارة؟. وهنا يصبح الموظف، حتى في السياق الاجتماعي مغترباً، على اعتبار أنه ينفصل عن الآخرين، فلا يوجد انسجام بالعلاقة الاجتماعية مع بقية الموظفين، كونه منفصلاً عنهم. وبما أن العمل يخلق الإنسان كما يقول ماركس، وبما أن هناك انفصالاً عن العمل يشعر به الموظف فانه لا إمكانية هنا للخلق والإبداع ولا التميز أيضاً. إن الشعور بعدم جدوى ما يعمل به الموظف كشعور العامل تجاه ما ينتج كما عبر عنه ماركس، فالموظف هنا كالعامل عند ماركس ليس له علاقة لا بالتخطيط ولا بنتائج ما يعمل، حيث الجهد الذي يبذله الموظف هنا غير ذي جدوى، وليس له مردود عليه، كالعامل عند ماركس ليس له علاقة بما ينتج أيضاً، فالموظف هنا، والعامل هناك، يشعران بالاغتراب، بمعنى لم يعد الموظف يسيطر على عملية إنتاجه الفكري والخدماتي، فأصبح لا يرتبط بأي علاقة بعملية الإنتاج، فهو منفصل عن مواهبه وابتكاره لدرجة أصبح الموظف فيها عاجزاً عن الخلق والإبداع، ولا يستعمل مواهبه وابتكاره في عملية الإنتاج، أما عن انفصاله عن الآخرين فيعني علاقاته المختلفة في محيط العمل، مع زملائه، ومديره، والإدارة..الخ

2. الأداء الوظيفي:

تؤدي المؤسسات الحكومية في العصر الحديث دوراً مهماً في تحقيق رفاهية المجتمع وتقدمه، باعتبارها الغاية التي تسعى إليها كافة المجتمعات لذا تحرص الدول على الاستثمار في تنمية مواردها البشرية، انطلاقا من كون العنصر البشري هو الركيزة الرئيسية في عملية التنمية الشاملة بجوانبها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية...الخ (فهمي، 1984،ص89) .

وانطلاقا من كون الأداء البشري للعمل سيبقى دائماً المحدد الحقيقي للكفاءة الإنتاجية، فقد أصبحت دراسة الأداء والعمل على توفير كافة الظروف التي تؤدي إلى انطلاقة دون معوقات من أهم عوامل الكفاءة الإنتاجية.

يشير مصطلح الأداء في اللغة: (إلى عمل أو انجاز، فالأداء "هو الفعل المبذول أو النشاط الذي يتم انجازه" (ابراهيم أنيس وآخرون، 1960، ص135).

واصطلاحا يعبر عن "إنتاج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة من الأفراد" (أحمد زكي بدوي، ومحمد كمال مصطفى، 1984، ص87).

لقد حظي موضوع الأداء الوظيفي باهتمام إدارة الموارد البشرية، وإدارة الأعمال، وعلماء الإدارة العامة والسلوك التنظيمي، لاتصاله الوثيق بمستقبل العنصر البشري في المؤسسات الإدارية الحكومية والخاصة على السواء، لذا زخرت أدبيات الفكر الإداري بالدراسات، والمؤلفات، والأبحاث، التي تناولت الأداء الوظيفي من زوايا وأبعاد مختلفة، فالأداء نتاج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة من الأفراد من اجل تحقيق هدف معين، لذا ينعكس هذا النشاط، أو هذا الجهد، على الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، ويرتبط بالمخرجات التي تسعى المؤسسات على اختلاف أنواعها وتخصصاتها إلى انجازها. ويتجه كثير من الباحثين إلى التمييز بين السلوك، والانجاز والأداء، ويرون أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المؤسسات التي يعملون بها، أما الانجاز فهو ما يبقى من أثر أو من نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل، في حين أن الأداء هو التفاعل

بين السلوك والانجاز، أي انه يعبر عن مجموع الأعمال والنتائج معاً (عبد الباري ابراهيم درة، 1998، ص403).

من خلال استعراضنا لمفهوم الأداء وتطوره، نستطيع أن نشتق مفهوماً يتناسب مع دراستنا فالمقصود بالأداء: (هو السلوك أو الطريقة التي يتبعها الموظف في تنفيذ المهام المكلف بها في المؤسسة أو الوزارة).

3: العاملون (الموظفون في المؤسسات الفلسطينية):

يقصد بهم الباحث جميع العاملين (الموظفين في الوظيفة العمومية في مقرات الوزارات الرئيسية في محافظة رام الله والبيرة فقط) (الباحث).

4: المؤسسات الفلسطينية:

يقصد الباحث بالمؤسسات الفلسطينية (مقر الوزارات الرئيسية المدنية العامة العاملة في محافظة رام الله والبيرة فقط) (الباحث).

5: الاغتراب السياسي:

(هو شعور الفرد بعدم، أو ضآلة تأثيره على السياسات الحكومية القائمة، وما ينتج عنها من أحداث، وبالتالي رفض هذه السياسات، أو الشعور بعدم الاتفاق معها). فالفرد المغترب سياسياً هنا لا يتمكن من تقرير مصيره، أو التأثير على الأحداث الكبرى، أو في صنع القرارات المهمة التي تتناول حياته ومصيره، فيعجز بذلك عن تحقيق ذاته (عزام، 1997، ص231). فالمغتربون سياسياً لا يميلون عادةً إلى المشاركة السياسية، لأن مشاعر اللاقوة السياسية تشكل لديهم موانع نفسية، تردعهم عن محاولة بذل أي مجهود من شأنه أن يدعم تكاملهم مع المجتمع ومشاركتهم في نشاطاته، كما أنهم لا يميلون إلى الانضمام إلى الأحزاب السياسية كشكل من

أشكال المشاركة السياسية، ففكرة الحزب مرفوضة لديهم، وأكثر من ذلك فهم لا يميلون إلى المشاركة بمختلف البرامج الاجتماعية مقارنة بغير المغتربين، وأنهم لا يملكون علاوةً على ذلك حتى الرغبة في أن يصبحوا قادة سياسيين (عزام، 1997، ص233). وكنتيجة طبيعية فإن الإنسان المغترب سياسياً يكون مغترباً عن وظيفته طالما أن اغترابه السياسي يضعف ويقلل من تأثيره وفاعليته ودوره سواءٌ في محيطه العائلي، وفي مجتمعه المحلي، ووظيفته، ووطنه على المدى الأوسع، وبناءً على ذلك فان المغتربين سياسياً، غالباً لا يشاركون في رسم السياسات العامة والخطط الخاصة بمؤسساتهم ودوائرهم، من منطلق أن الإنسان المغترب سياسياً طالما أنه يشعر بضآلة دوره وتأثيره، وبعدم إمكانية أن يؤثر في القرارات الإدارية والمهنية التي تخص عمله ووظيفته، فمن الطبيعي أن يكون منعزلاً عن مهنته أو وظيفته، فالعلاقة التي تربط الإنسان المغترب سياسياً مع مسؤوليه الادارين والمشرفين عليه تكون ضعيفة إن لم تكن مقطوعة، هذا يعني أن المغترب سياسياً لا يكون له دور في صياغة القرارات والخطط والمشاريع والبرامج التي تخص عمله ووظيفته، وبالتالي يكون منفصلاً إدارياً ومهنياً عن مهنته، فلا تكون له علاقة لا بالتخطيط ولا بالتنفيذ، فالقرارات المهنية والإدارية الخاصة بعمله تكون منفصلة عنه انفصالاً تاماً، جاهزة ومقرة مسبقاً، وما عليه إلا أن يقوم بتنفيذها، بالرغم من عدم اطلاعه عليها واقتناعه بها، أو عدم تناسبها وأساسيات المهنة التي يؤديها في مؤسسته أو وزارته، مما يخلق عنده حالة من الضعف، والعجز، والإحباط، والتمرد، واللامبالاة، واللامسؤولية، وضعف الانتماء، والعزلة الاجتماعية، وهذا بحد ذاته يزيد من اغترابه عن وظيفته ويترك آثاراً سلبية على الفرد والمؤسسة والمجتمع.

وللاغتراب السياسي أسبابه المتنوعة في المجتمع الفلسطيني، المتمثلة بالاحتلال وإفرازاته وإجراءاته من حصار وإغلاق وتدمير ومنع تجول واغلاقات...الخ، وما ينتج عن هذه الممارسات من عراقيل تحد من إمكانية انجاز المواطن الفلسطيني لواجباته وأعماله المتعددة واخص بالذات الموظفين الفلسطينيين في المؤسسات الفلسطينية، في محافظة رام الله والبيرة، ودور هذه الإجراءات في عرقلة قيام

هؤلاء الموظفين في انجاز أعمالهم والمهمات المكلفين بها في الوقت المحدد، علاوةً على ذلك الاتفاقيات الموقعة بين الجانب الإسرائيلي والجانب الفلسطيني، بخصوص عمل هذه المؤسسات خاصة المؤسسات ذات العلاقة بالأحوال المدنية والهويات والجوازات، والتي تحد في اغلب الأحيان من قيام الموظفين في أداء الواجبات المطلوبة منهم خاصة في مجال الخدمات التي تقدمها للمجتمع الفلسطيني بفئاته المختلفة، مثل وزارة الداخلية والأحوال المدنية، والمواصلات والاتصالات. هذا علاوةً على العامل الداخلي الفلسطيني، الذي لا يقل أهمية عن العامل الموضوعي (الاحتلال وإفرازاته)، والمتمثل بحالة الخلاف السياسي بين الأطراف الفلسطينية، والحالة التي وصل إليها هذا الخلاف من اقتتال وتدمير للمؤسسات، وما نتج عن ذلك من شعور بالعجز والضياع، واليأس والقلق والإحباط، أصاب المجتمع الفلسطيني بكل فئاته وشرائحه الاجتماعية، موظفين وغير موظفين (الباحث). ما يهمنا بالأساس من موضوع الاغتراب السياسي هو التعرف على مدى تأثيره على الاغتراب الوظيفي عند العاملين في المؤسسات الفلسطينية، لان موضوع الاغتراب السياسي هو موضوع كامل، لا نستطيع دراسته بكل أبعاده، فالتركيز سيكون على إجراءات الاحتلال وتأثيراتها في تعزيز الاغتراب الوظيفي، والتي هي الأساس حسب اعتقادي أصلاً لكل اغتراب، وإنني اجزم بحكم معايشتي للواقع الفلسطيني، أن المجتمع الفلسطيني يعاني من أكثر من شكل من أشكال الاغتراب، فماذا يسمى إغلاق الجامعات والمدارس وآثارها ونتائجها على الطالب والأستاذ؟ حالة الفقر والحرمان التي يعيشها المجتمع الفلسطيني، وحالة اليأس والقلق والتوتر والعجز، وحالة الخلاف السياسي ونتائجها، وحالة انقطاع الموظفين عن الالتحاق بمراكز عملهم في المحافظات؟. بناءً على ما تقدم نستنتج أن المجتمع الفلسطيني يعاني من أكثر من شكل من أشكال الاغتراب منها الاغتراب السياسي والثقافي، والاقتصادي والاجتماعي، والوظيفي..الخ.

6: الاغتراب الاقتصادي:

هو شعور الفرد بالحرمان المادي والفقر، وعجزه عن سد حاجاته الأساسية بشكل عام، أما بالنسبة للموظف، فشعوره على الدوام بعدم الرضا عن الراتب الذي يتقاضاه من المؤسسة التي يعمل بها، وأن هذا الراتب لا يغطي، ولا يسد الحاجات الأساسية التي تتطلبها الحياة اليومية، ولا يتناسب مع الجهد الذي يبذله في عمله، وشعوره بعدم وجود عدالة ومساواة في توزيع الدخول بين الموظفين، وان الدخل الذي يتقاضاه لا يتناسب مع المؤهل العلمي الذي يحمله.

7.الاغتراب المهني:

يقصد بالاغتراب المهني شعور الموظف بالانفصال عن حياة المؤسسة، أو "الوزارة"، وما يتبع ذلك من أن العمل يشكل عباءاً ثقيلاً على نفسية الموظف، وبأن هذا العمل الذي يقوم به لا يشبع حاجاته النفسية، وإنما يسد متطلباته البيولوجية، بمعنى أن العمل قد فقد قيمته النفسية والاجتماعية، وأصبح مجرد مصدر للرزق يضمن للموظف أن يأكل ويشرب ويعيش، وما ينتج عن هذه المشاعر من انعكاسات سلبية على حياة العامل، أو الموظف في مجال العمل، فحياة العامل أو الموظف بشكل عام تتمثل بالعزلة النفسية، والاجتماعية والمهنية، والشعور بالعجز واللامعنى واللامعيارية (محمد موسى الصالح بن طوير 1995، ص6). وتتجسد بشكل عملي بعدم قيام الموظف بانجاز الأعمال المطلوبة منه، ضمن الوظيفة التي يشغلها في المؤسسة، ولا يعمل على تطوير نفسه من خلال التحاقه بالدورات التأهلية والتدريبية، ولا يقدم اقتراحات لتطوير العمل، وتكون علاقاته مع زملائه ومديره، ليست بالمستوى المطلوب.

8: القيمة الاجتماعية:

إن القيمة الاجتماعية تتثمل في (فرص تكوين علاقات، وتقدير المسؤولين، والشعور بأداء واجب مقدس نحو الوطن...الخ .(فهمي، 1984، ص86).

إن القيمة الاجتماعية للإنسان تأتي بالأساس من المكانة التي يشغلها أو يتبوؤُها في المجتمع، وهي التي تجعل الإنسان في مكانة خاصة ينظر بها المجتمع إليه، وقد يقتنع الإنسان بهذه المكانة فلا يحاول تغييرها، وإنما يبقى عليها دون زيادة أو نقصان، وقد لا يرضى الإنسان بهذه المكانة الموجود فيها، فيتعداها إلى مكانة أخرى، بالإضافة إلى المكانة الأولى الموجود فيها. والمكانة الاجتماعية نوعان وراثية، ومكتسبة. إن الدور الاجتماعي الذي يقوم به الفرد في مجتمعه الكبير، أو في جماعته التي هو عضو فيها، يتفرع إلى عدة أدوار، سواءً كان عضواً في جماعة أو في جماعات، أو عضو عادي في المجتمع، من منطلق أن الإنسان مربوط بعدة أشكال اجتماعية يقوم في كل شكل منها بدور، فالإنسان مربوط ببلد وبمنطقة وبعائلة وبحزب وبوظيفة يؤديها في المجتمع. وهكذا فان كل دور من تلك الأدوار، يتطلب منه سوكاً يتناغم مع ذلك الدور الذي يؤديه، حيث أن الإنسان غالباً ما يحركه الطموح نحو زيادة المنفعة المادية والمعنوية، لهذا السبب فإنه لا يقتنع، ولا يقبل القيام فقط بالدور المنوط به، بل يقوم بأدوار مختلفة، لذا كان للإنسان دور منوط به، ودور يكتسبه بنفسه، فالقيمة الاجتماعية للإنسان يحصل عليها. بالأساس وهنا نتحدث عن القيمة الاجتماعية المكتسبة من خلال الدور الذي يقوم به في المجتمع، وهي ليست منعزلة عن محيطه الاجتماعي والوظيفي، بمعنى أسرته الصغيرة، ومجتمعه المحلي، ومجتمعه الكبير أي وطنه، وعلاقاته الاجتماعية والوظيفية، والحوافز المادية والمعنوية، والشعور بالتقدير والرضا من قبل المسؤولين عن أدائه لمهامه الوظيفية على أكمل وجه، بمعنى عوامل التحفيز المادية، والمعنوية، فالقيمة الاجتماعية للإنسان تنبع من الدور الذي يقوم به في المجتمع، فالوظيفة أو المهنة، أو الدور الذي يقوم به الفرد تنبع أهميتها، من القيمة الاجتماعية التي يسقطها المحيط الاجتماعي والمهني على هذه الوظيفة، وما لها من تأثيرات ايجابية أو سلبية على الموظف، فإذا كانت القيمة الاجتماعية للوظيفة التي يقوم بها الفرد في مجتمعة ذات مكانة عالية وتقدير من قبل المسؤوليين، وتحظى بقيمة ومكانة اجتماعية مرتفعة في المحيط الاجتماعي والمهني لصاحب هذه الوظيفة، فان ذلك يترك أثراً ايجابياً لدى هذا الموظف ويعزز عنده الدافعية في

العمل، ويزيد من ارتباطه بوظيفته، ومحيطه الاجتماعي ووطنه، على العكس من ذلك إذا كانت القيمة الاجتماعية للوظيفة، أو للمهنة التي يقوم بها الفرد في مجتمعه منخفضة، وليس ذات أهمية وتقدير في المحيط الاجتماعي والوظيفي للفرد، فان ذلك يترك آثارً سلبية على الفرد الذي يشغل هذه الوظيفة ذات القيمة الاجتماعية المنخفضة،مما يؤدي إلى اغترابه عن نفسه بالدرجة الأولى، وعن مجتمعه المحلي، ويضعف انتماءه لوطنه . ويزيد من الاغتراب الوظيفي عند هذا الشخص الذي يقوم بوظيفة لا تحظى باحترام، وتقدير المسؤولين على المستوى الوظيفي، ولا تعطي هذا الموظف مكانة مرموقة في محيطه الاجتماعي، نستنتج من ذلك أن القيمة الاجتماعية التي يحوز عليها الفرد في مجتمع ما، تأتي من الدور الذي يقوم به هذا الفرد في المجتمع، فإذا كان هذا الدور مؤثراً ويحوز على رضا وتقدير المسؤولين، ومقبولاً في وسطه الاجتماعي والمهني، ويعطيه مكانة اجتماعية مرموقة،هذا يعزز من ثقته بنفسه، ويزيد من انتمائه لمهنته ومحيطه الاجتماعي، أما إذا كان الدور الذي يقوم به غير مؤثر، وغير مقبول ولا يحوز على قيمة أو مكانة اجتماعية مرموقة، فان هذا يزيد من اغترابه الوظيفي والاجتماعي والنفسي.

سادساً: قياس مفاهيم الدراسة:

تم قياس المفاهيم الأساسية في الدراسة من خلال تحويل التعريفات (المجردة) إلى تعريفات، إجرائي بمعنى تمت صياغة أسئلة عن كل مفهوم من مفاهيم الدراسة، وبشكل خاص الاغتراب الوظيفي (اغتراب الموظف عن ذاته وعمله والآخرين)، والاغتراب السياسي، وذلك بصياغة أسئلة عن الاحتلال واجراءاته، بالإضافة إلى صياغة أسئلة تتعلق بمدى اهتمام المواطن الفلسطيني بالأمور السياسية.أما الاغتراب الاقتصادي، فقد تمت صياغة عدد من الأسئلة تتعلق بالراتب، والمكافآت ...الخ، وصياغة أسئلة تتعلق بالاغتراب الاجتماعي، أما فيما يتعلق بالأداء فقد تمت صياغة مؤشرات مهنية وإدارية تقيس الأداء المهني والإداري للموظفين في هذه المؤسسات.

بالأساس تم الاطلاع على أكثر من دراسة، في هذا المجال وأكثر من أداة دراسة، وبعد التشاور مع الكثير من المهتمين وذوي الخبرة والاختصاص في مجال العلوم الاجتماعية والإحصاء، تم بناء أداة الدراسة بالتشاور والتنسيق مع الأستاذ الدكتور المشرف الرئيسي على هذه الدراسة، حيث تم تعديلها أكثر من مرة حتى وصلت إلى صورتها النهائية، وقد أضاف الدكتور المشرف إضافات نوعية، ووضع عدداً من المفاهيم التي كانت مهملة في بداية تكوين الأداة(الاغتراب السياسي، والاغتراب الاقتصادي)، والتي أغنت الدراسة، للوصول إلى الهدف المرجو منها، هذا علاوةً على اطلاع مصمم الاستمارات الإحصائية في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني على بنود الاستمارة، ومقارنتها مع فروض الدراسة، والذي أكد على قوة الاستمارة وقدرتها في قياس الفروض الأساسية والأسئلة الموجودة في الدراسة.

سابعاً: أداة جمع البيانات:

ا.صدق أداة الدراسة:

من الأهمية ومن الضروري أن يكون هناك صدق في أداة الدراسة، أو أداة جمع البيانات، والمقصود بذلك معرفة مدى قدرتها أي الأداة على قياس ما وضعت أصلا لقياسه، وقد قام الباحث في هذا المجال بعرضها أولا على الأستاذ الدكتور المشرف، لإبداء ملاحظاته ووضع مقترحاته للأخذ بها، ثم بعد ذلك تم عرض الاستمارة على مجموعة من المحكمين، الذين أبدوا بعض الملاحظات حول والاستبانة وطريقة صياغة الأسئلة التي تفحص متغيرات الدراسة، وعليه اخرج مقياس الدراسة بشكله الحالي، وقد تحقق الباحث من صدق المقياس بحساب مصفوفة ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمقياس **باستخدام معاملات الاتساق الداخلي باستخدام طريقة" كرونباخ ألف"ا**، وقد بيّنت جميع قيم ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمقياس دالة إحصائياً، مما يشير إلى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، وأنها تشترك معاً في قياس درجة شيوع ظاهرة الاغتراب الوظيفي لدى

العاملين في المؤسسات الحكومية الفلسطينية المدنية، في محافظة رام الله والبيرة، في ضوء الإطار النظري الذي بني المقياس على أساسه. وللتأكد أيضاً من صدق أداة الدراسة لجأ الباحث إلى أسلوب صدق المضمون أو صدق المحتوى لضمان إيصال المضمون على ضوء محتوى ألاداه، بعناصرها وعباراتها الذي سيجيب على الاستمارة أو الاستبانة فيما بعد. وتم ذلك من خلال تطبيق أداة الدراسة على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة بلغت 20 موظفاً من العاملين في وزارة الشؤون الاجتماعية، وذلك للتعرف على مدى وضوح أسئلة وفقرات والاستبانة "أداة الدراسة" للمبحوثين بمختلف مستوياتهم التعليمية والوظيفية، وتم ترميز ها وإدخالها الحاسب الآلي وتحليها، وقد استخدم الباحث مقياساً من أربع فقرات، حيث يقوم المبحوثين أفراد عينة الدراسة بوضع إشارة صح في الحقل المناسب، حيث كانت إجابات المبحوثين أفراد العينة التجريبية على مقياس رباعي الأبعاد وقيمة كل بعد على النحو التالي:

- دائماً 4
- غالباً 3
- أحياناً 2
- لا 1

ب: الاستمارة. جمع البيانات:

1-الاستمارة أوالاستبانة (أداة الدراسة):

كما هو معلوم فإن هذه الدراسة تقوم على المنهج الوصفي الاجتماعي وتعتمد على الاستبانة (QUESTIONAIRE)، أو كما يسميها البعض الاستمارة كأداة للدراسة لتجميع البيانات التي تجيب على أسئلة الدراسة، وقد تم تصميم الاستمارة الحالية (أداة الدراسة) بعد اطلاع الباحث على عدد من الدراسات السابقة، المتصلة بموضوع الدراسة، بلغت أكثر من 16 دراسة في أشكال الاغتراب وأنواعه المختلفة، وعلى عدد من المؤشرات السابقة التي تناسب الدراسة، ومن ثم صممت

الاستمارة من خلال الاسترشاد بتلك الجهود من حيث ملاءمتها لتناسب وبيئة وثقافة المبحوثين، وعند تصميم الاستمارة (أداة الدراسة)، تم الرجوع إلى مشكلة الدراسة، وتساؤلاتها، وفرضيات الدراسة، ومراجعة الأدبيات والنظريات المتصلة بموضوع الدراسة. وبناءً عليه تم تصميم الاستمارة، والتي اشتملت على عدد من الأسئلة، والعبارات، والفقرات التي تعكس الجوانب المختلفة للدراسة، حسب ما تم تحديده خاصة في الفصل الأول، ومن ثم تم عرض الاستمارة على عدد من المهتمين، وعلى الأستاذ الدكتور المشرف وتم تعديلها أكثر من مرة لتلائم موضوع الدراسة.

لقد كانت الاستبانة المغلقة أداة البحث الرئيسية في هذه الدراسة، والتي استخدمت لجمع البيانات المطلوبة من الموظفين العاملين في المؤسسات الفلسطينية المدنية في محافظة رام الله والبيرة.

وقد اشتملت الاستمارة على تسعة محاور أو أجزاء أساسية:

اشتمل الجزء الأول أو المحور الأول على البيانات الشخصية والتنظيمية للموظفين من حيث العمر والجنس ومكان السكن والحالة الاجتماعية والراتب والمؤهل العلمي والدرجة الوظيفية...الخ. أما الجزء الثاني والثالث من الاستمارة فقد عالجا الجانب المهني والإداري للموظفين العاملين في المؤسسات الفلسطينية، والمحور الرابع عالج الجانب الاقتصادي، والخامس عالج الجانب الاجتماعي للعمل، والسادس عالج الجانب السياسي وأثره على الاغتراب الوظيفي، السابع والثامن فقد عالجا اغتراب الموظف عن ذاته وعن عمله، وأخيراً عالج المحور التاسع الإجراءات الممكن اتخاذها للحد من ظاهرة الاغتراب الوظيفي عند العاملين في المؤسسات الفلسطينية.

ج.ثبات أداة الدراسة:

يقصد بثبات أداة الدراسة مدى قدرة أداة الدراسة على الوصول إلى البيانات نفسها، أو بيانات مقاربة لها، كلما أعيد تطبيقها على مجتمع البحث. وللتأكد من ذلك فقد استخدم الباحث عدد من الأساليب التي تستخدم عادةً لضمان ثبات أداة الدراسة وهي:

1. طريقة ألفا كرونباخ
2. استخدام التجزئة النصفية
3. استخدام معامل الارتباط بين الدرجة الكلية في التطبيق الأول، والدرجة الكلية في التطبيق الثاني، وبلغ معامل الارتباط باستخدام ألفا كرونباخ قيمة عالية مقدارها 81. وهي دالة إحصائية وهذه القيمة تعد مؤشراً على أن أداة الدراسة المستخدمة بها اتساق داخلي، وتحظى بدرجة عالية من الثبات، وهذا يدل على الاختيار الجيد لأداة الدراسة.

وقد قام الباحث بتحقيق الصدق والثبات لأداة الدراسة إحصائيا من خلال الأتي:
لتعزيز الدراسة فقد استخدم الباحث معاملات الاتساق الداخلي باستخدام طريقة كرونباخ ألفا، حيث اتضح أن هذه المعاملات جاءت جميعها مرتفعة وتناسب أغراض الدراسة كما هو مبين في جدول رقم (1).

جدول رقم 1: معاملات الاتساق الداخلي باستخدام طريقة كرونباخ ألفا

المقياس	كرونباخ ألفا
الدرجة الكلية للاغتراب المهني	0.618
الدرجة الكلية للاغتراب الإداري	0.695
الدرجة الكلية للاغتراب الاقتصادي	0.736
الدرجة الكلية للاغتراب الاجتماعي	0.732
الدرجة الكلية للاغتراب السياسي	0.707
الدرجة الكلية للاغتراب عن العمل	0.697
الدرجة الكلية للاغتراب عن الذات	0.695
الدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي	0.657

أما جدول رقم (2) فيوضح مدى قوة الارتباط ما بين فقرات الاغتراب المهني والدرجة الكلية للاغتراب المهني والدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي. ومن خلال هذا الجدول يتضح لنا أن كافة الفقرات ترتبط ارتباطاً سالباً بالاغتراب المهني على مستوى الدلالة 0.01، ولكن هذا الارتباط جاء سالباً وضعيفا لبعض الفقرات (1.3.5.6.8.9.10.13.15)..وارتباطاً سالباً متوسطاً لباقي الفقرات. وقد كان ارتباط الاغتراب المهني بالاغتراب الوظيفي سلبياً متوسطا أيضاً. أما حول ارتباط فقرات الاغتراب المهني بالاغتراب الوظيفي فقد كان ارتباط سلبي ضعيف باستثناء الفقرات (13، 15)، وذلك على مستوى الثقة 0.01 أيضاً.

جدول رقم 2: معاملات الارتباط بين فقرات الاغتراب المهني ودرجته الكلية والدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي

رقم الفقرة	فقرات الاغتراب المهني	الدرجة الكلية للاغتراب المهني	الدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي
1	أقوم بممارسة عملي كالمعتاد يومياً	-.364(**)	-.395(**)
2	أقدم اقتراحات لتطوير العمل داخل الوزارة بما يتناسب وطبيعة عملي	-.521(**)	-.384(**)
3	تلاقي هذه الاقتراحات المقدمة لتطوير العمل اهتمام وتقدير المسؤولين	-.395(**)	-.389(**)
4	أقوم بالمهام المطلوبة مني بشكل جيد	-.529(**)	-.271(**)
5	يقدر عملي جمهور المواطنين المنتفعين	-.386(**)	-.237(**)
6	هناك منافسة غير شريفة للقواعد المهنية داخل الوزارة	-.257(**)	-.318(**)
7	أشعر بأنني أؤدي عملي بجدية	-.609(**)	-.366(**)
8	لدي أعمال متواصلة أثناء فترة الدوام اليومي التي مدتها 8 ساعات	-.495(**)	-.417(**)
9	أقدم اقتراحاتي لتغيير الوضع عند رؤيتي الخلل في جوانب العمل المتعلقة بالأداء العام	-.400(**)	-.451(**)
10	أسعى دائماً إلى تنفيذ المهام المنوطة بي بنجاح وتميز	-.485(**)	-.324(**)
11	أسعى دائماً للالتحاق بأية دورات تدريبية أو برامج أخرى من شأنها صقل قدراتي وزيادة مهاراتي بما يفيدني في عملي داخل الوزارة	.505(**)	-.244(**)
12	أعمل في محيط من الزملاء غير متخصص بمجال العمل في الوزارة	-.280(**)	-.135
13	العلاقة بيني وبين زملائي في العمل جيدة	-.453(**)	-.257(**)
14	العلاقة بيني وبين مسئولي المباشر جيدة	-.538(**)	-.284(**)
15	يوجه لي مسئولو المباشر النقد المتعلق بأدائي أمام الزملاء	-.253(**)	-.039
	الدرجة الكلية للاغتراب المهني	1	.698(**)
	الدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي	.698(**)	1

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

أما بالنسبة لجدول رقم (3)، فيبين الارتباط بين الاغتراب الإداري وفقراته. والدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي، حيث تبيّن النتائج أن هناك ارتباطا سلبياً قويا بين فقرات الاغتراب الإداري والدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي باستثناء الفقرة السابعة التي جاء ارتباطها ضعيفاً بالدرجة الكلية للاغتراب الإداري.وحول ارتباط الاغتراب الإداري بالاغتراب الوظيفي فقد كان سلبياً متوسطا. أما بالنسبة لارتباط فقرات الاغتراب الإداري بالدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي فقد كان ارتباطاً سلبياً ضعيفاً لكافة الفقرات باستثناء الفقرتين (2، 5) التي كان ارتباطها سلبياً متوسطا، وكل ذلك على مستوى الدلالة 0.01.

جدول رقم3: معاملات الارتباط بين فقرات الاغتراب الإداري ودرجته الكلية والدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي

رقم الفقرة	فقرات الاغتراب الإداري	الدرجة الكلية للاغتراب الإداري	الدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي
1	أشعر بالرضا عن الطريقة التي تتخذ فيها القرارات في الوزارة	-(**)731.	-(**)464.
2	تعتمد الوزارة سياسة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب	-(**)782.	-(**)511.
3	يجري اتخاذ القرارات داخل الوزارة بالتشاور مع جميع الأشخاص أصحاب العلاقة	-(**)774.	-(**)426.
4	توفر الوزارة التجهيزات اللوجستية والمكتبية التي تساعد على انجاز العمل	-(**)716.	-(**)428.
5	الأنظمة واللوائح الخاصة بالعاملين واضحة ومحددة	-(**)784.	-(**)532.
6	تطبق هذه اللوائح والأنظمة على العاملين دون تمييز وبشكل فاعل	-(**)796.	-(**)493.
7	بيئة العمل من حيث (التهوية، سعة المكان، الإضاءة والنظافة) مناسبة	-(**)411.	-(**)357.
	الدرجة الكلية للاغتراب الإداري	1	(**)646.
	الدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي	(**)646.	1

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

أما فيما يتعلق بجدول رقم (4) فيبيّن ارتباط فقرات الاغتراب الإقتصادي والدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي. فقد أفادت النتائج بأن هناك ارتباطاً سلبياً متوسطاً لكافة الفقرات مع الدرجة الكلية للاغتراب الاقتصادي باستثناء الفقرة رقم 6 التي جاء ارتباطها سلبياً ضعيفاً بالدرجة الكلية للاغتراب الإقتصادي. وحول ارتباط الدرجة الكلية للاغتراب الاقتصادي بالدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي فقد كان سلبياً ضعيفاً. أما بالنسبة لارتباط فقرات الاغتراب الاقتصادي بالدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي فقد كان لجميعها ارتباط سلبياً ضعيفاً باستثناء الفقرتين (6، 5)، وذلك على مستوى الدلالة 0.01.

جدول رقم4: معاملات الارتباط بين فقرات الاغتراب الاقتصادي والمهني ودرجته الكلية والدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي

رقم الفقرة	فقرات الاغتراب الاقتصادي	الدرجة الكلية للاغتراب الاقتصادي	الدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي
1	توزيع المكافآت والحوافز داخل الوزارة يتسم بالعدل وفق قواعد وإجراءات مهنية	-.638(**)	-.332(**)
2	أشعر بأن راتبي الشهري يتناسب وطبيعة المهام التي أقوم بها	-.644(**)	-.216(**)
3	تقوم سياسة الوزارة على تحفيز الموظفين بنظام واضح للمكافآت	-.657(**)	-.302(**)
4	أشعر بالرضا لنظام العلاوات السنوية الذي تقره الوزارة	-.630(**)	-.254(**)
5	الراتب الشهري الذي أتقاضاه يكفي لسد حاجاتي الأساسية	-.607(**)	-.113
6	أشعر بوجود تفاوت كبير بين رواتب الموظفين	-.278(**)	-.046
7	أشعر بأن راتب الموظف يتناسب ودرجته العلمية	-.668(**)	-.218(**)
	الدرجة الكلية للاغتراب الاقتصادي	1	-.322(**)
	الدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي	.322(**)	1

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

أما جدول رقم (5) فبيّن ارتباط فقرات الاغتراب الاجتماعي بالدرجة الكلية للاغتراب الاجتماعي والدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي، حيث أفادت النتائج بوجود ارتباطاً سلبياً ضعيفاً بين الفقرات 4، 3، 1 مع الدرجة الكلية للاغتراب الاجتماعي وارتباط سلبي متوسط للفقرات 6، 5، 2 مع الدرجة الكلية للاغتراب الاجتماعي. أما بالنسبة لارتباط الدرجة الكلية للاغتراب الاجتماعي بالدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي فقد كانت سلبية ضعيفة وأما بالنسبة لارتباط فقرات الاغتراب الاجتماعي بالدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي فقد كانت سلبية ضعيفة لكافة الفقرات باستثناء الفقرتين (6، 4).

جدول رقم 5: معاملات الارتباط بين فقرات الاغتراب الاجتماعي ودرجته الكلية والدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي

فقرات الاغتراب الاجتماعي	الدرجة الكلية للاغتراب الاجتماعي	الدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي
1 العلاقات الداخلية بين الزملاء والزميلات هي علاقة تعاطف وانسجام	-.329(**)	-.210(**)
2 أشعر بفقدان العلاقات الإنسانية في محيط العمل	-.624(**)	-.173(*)
3 أشارك في المناسبات الاجتماعية للزملاء	-.327(**)	-.272(**)
4 تنعكس أجواء العمل على أسرتي وحياتي الخاصة	-.354(**)	-.109
5 مشكلاتي الشخصية مع زملائي في العمل كثيرة	-.622(**)	-.204(**)
6 مشكلاتي الشخصية مع رؤسائي في العمل كثيرة	-.670(**)	-.143
الدرجة الكلية للاغتراب الاجتماعي	1	.376(**)
الدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي	.376(**)	1

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

أما جدول رقم (6) فبيّن الارتباط بين فقرات الاغتراب السياسي والدرجة الكلية للاغتراب السياسي والدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي، حيث أشارت النتائج إلى وجود ارتباطاً سلبياً ضعيف بين الفقرات (3، 2،1) والدرجة الكلية للاغتراب السياسي ووجود ارتباط سلبي متوسط للفقرات (4−9) مع الدرجة الكلية للاغتراب السياسي. أما بالنسبة لارتباط الدرجة الكلية للاغتراب السياسي بالدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي فقد كانت سلبية متوسطة، وفيما يتعلق بارتباط فقرات الاغتراب السياسي بالدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي فقد جاءت جميعها سلبية ضعيفة باستثناء الفقرتين (2، 1) اللتان لم يكن لهما ارتباط مع الدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي.

جدول رقم6: معاملات الارتباط بين فقرات الاغتراب السياسي ودرجته الكلية والدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي

رقم الفقرة	فقرات الاغتراب السياسي	الدرجة الكلية للاغتراب السياسي	الدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي
1	تؤثر إجراءات الاحتلال (حواجز، منع تجول، واغلاقات واجتياحا) على التزامي اليومي بالدوام	-.180(*)	+.006
2	يعرقل الاحتلال قيام الوزارة باتخاذ العديد من القرارات حسب الاتفاقيات الموقعة	-.224(**)	+.091
3	للوزارات والمؤسسات في السلطة الفلسطينية قدرة كبيرة على تطبيق خططها وبرامجها بمعزل عن تدخل الاحتلال	-.400(**)	-.177(*)
4	أهتم بالندوات التي تعنى بالأمور السياسية	-.575(**)	-.385(**)
5	أنا متفائل من مستقبل العمل السياسي في المجتمع الفلسطيني	-.655(**)	-.459(**)
6	أرى أنه يمكن ممارسة الديمقراطية بالشكل الصحيح في مجتمعنا الفلسطيني	-.611(**)	-.482(**)
7	أتابع الأخبار السياسية في الراديو والتلفزيون	-.575(**)	-.375(**)
8	لدي تصور واضح عما ينبغي أن يكون عليه العمل السياسي في مجتمعنا الفلسطيني	-.579(**)	-.320(**)
9	هناك جدوى كبيرة للعمل السياسي في المجتمع الفلسطيني	-.678(**)	-.455(**)
	الدرجة الكلية للاغتراب السياسي	1	.568(**)
	الدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي	.568(**)	1

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

اما جدول رقم (7) فبين ارتباط فقرات الاغتراب عن العمل بالدرجة الكلية للاغتراب عن العمل والدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي، حيث أفادت النتائج بوجود ارتباطاً سلبياً متوسط لكافة فقرات الاغتراب عن العمل بالدرجة الكلية للاغتراب عن العمل باستثناء الفقرتين (8، 7) اللتان ترتبطان ارتباطاً سلبياً ضعيفاً بالدرجة الكلية للاغتراب عن العمل. وحول ارتباط الدرجة الكلية للاغتراب عن العمل بالدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي فقد جاء سلبياً متوسطاً. وبالنسبة لارتباط فقرات الاغتراب عن العمل بالدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي فقد جاء سلبياً ضعيفا لكافة الفقرات باستثناء الفقرة (7).

جدول رقم7: معاملات الارتباط بين فقرات الاغتراب عن العمل ودرجته الكلية والدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي

رقم الفقرة	فقرات الاغتراب عن العمل	الدرجة الكلية للاغتراب عن العمل	الدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي
1	تقوم بالعمل المطلوب منك على أحسن وجه	-.581(**)	-.440(**)
2	تؤدي عملك في الوقت المحدد	-.593(**)	-.407(**)
3	تباشر العمل حال وصولك إلى مقر الوزارة	-.628(**)	-.417(**)
4	تعمل على تطوير نفسك بما يتعلق بمجال عملك في أوقات ما بعد ساعات العمل أو العطل	-.549(**)	-.476(**)
5	أشعر بأن ذهابي للعمل يومياً هو أمر ضروري	-.698(**)	-.500(**)
6	يعتبر عملي الحالي أمراً هاماً بالنسبة لي	-.608(**)	-.399(**)
7	هناك أمور أكثر أهمية من عملي في الوزارة	-.434(**)	-.140
8	أترك عملي في حال حصولي على فرصة عمل أفضل	-.490(**)	-.276(**)
	الدرجة الكلية للاغتراب عن العمل	1	.660(**)
	الدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي	.660(**)	1

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

اما جدول رقم (8) فيبين ارتباط فقرات الاغتراب عن الذات بالدرجة الكلية للاغتراب عن الذات والدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي، حيث أفادت النتائج بوجود ارتباطاً سلبياً متوسط بين كافة فقرات الاغتراب عن الذات والدرجة الكلية للاغتراب عن الذات باستثناء الفقرتين (5، 2) وحول ارتباط الدرجة الكلية للاغتراب عن الذات بالدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي فقد جاءت سلبية متوسطة. وفيما يتعلق بارتباط فقرات الاغتراب عن الذات بالدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي فقد كانت جميعها سلبية ضعيفة باستثناء الفقرتين (2، 1).

جدول رقم 8: معاملات الارتباط بين فقرات الاغتراب عن الذات ودرجته الكلية والدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي

رقم الفقرة	فقرات الاغتراب عن الذات	الدرجة الكلية للاغتراب عن الذات	الدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي
1	ينتابني شعور بالإحباط أثناء دوامي	-.582(**)	-.569(**)
2	ينتابني شعور الفرح وأنا متوجه إلى عملي صباحاً	-.439(**)	-.514(**)
3	التزم بالدوام الصباحي في الوقت المحدد وكذلك في أوقات المغادرة (باستثناء الحالات الاضطرارية)	-.513(**)	-.370(**)
4	ذهابك للعمل يومياً هو أمر ضروري وحيوي	-.608(**)	-.458(**)
5	أقضي معظم الأوقات في مكتبي ولا أغادره ألا لمقتضيات العمل	-.349(**)	-.186(*)
6	ينتابني شعور برغبة قوية بترك عملي	-.663(**)	-.431(**)
7	يكثر الغياب في العمل بدون عذر مقبول	-.542(**)	-.215(**)
8	أبذل جهداً للحصول على جميع اجازاتي المرضية	-.549(**)	-.195(**)
9	أعاني من تعب وصداع طوال فترة تواجدي في العمل	-.561(**)	-.206(**)
	الدرجة الكلية للاغتراب عن الذات	1	.659(**)
	الدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي	.659(**)	1

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

2-جمع البيانات:

بعد تصميم الاستمارة وتحقيق الصدق والثبات لأداة الدراسة، قام الباحث بتوزيع والاستبانة على جميع العاملين في الوزارات الثلاث التي تم اختيارها عشوائيا وبالقرعة وهي وزارة الشؤون الاجتماعية، ووزارة الزراعة، ووزارة العمل، حيث تم توزيع الاستبانة واستيفاء البيانات الموجودة فيها من جميع العاملين في الوزارات الثلاث، حيث بيّن الباحث للمبحوثين ضرورة المصداقية والأمانة عند الإجابة على أسئلة الدراسة، كما بيّن الهدف من الدراسة وأهميتها بالنسبة للعاملين في المؤسسات الفلسطينية على اختلاف أنشطتها وأعمالها.

تاسعاً: المعالجة الإحصائية

بعد جمع البيانات من العاملين، أي الموظفين في الوزارات الثالث، قام الباحث بمراجعتها تمهيداً لإدخالها للحاسوب، وقد تم ترميزها. اعتمد التحليل في هذه الدراسة على أبعاد العمر والجنس والحالة الاجتماعية والراتب والمؤهل العلمي ومكان السكن والدرجة الوظيفية وطبيعية عمل الموظف...الخ. استخدمت الدراسة التقنيات الإحصائية المختلفة منها التكرارات النسب المؤية لوصف الخصائص الشخصية لأفراد مجتمع الدراسة، وقد تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على أسئلة الدراسة وتحليل التباين .

الفصل الخامس: التحليل الاجتماعي للبيانات

أولاً- عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

ثانياً- تحليل النتائج (استنتاجات).

ثالثاً- مقترحات الدراسة.

رابعاً- مراجع ومصادر الدراسة.

خامساً- الملاحق.

الفصل الخامس: التحليل الاجتماعي للبيانات

أولاً: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

نص السؤال الأول "هل توجد أشكال الاغتراب عند العاملين في مؤسسات السلطة الفلسطينية؟"

والإجابة على هذا السؤال تمت من خلال المتوسطات الحسابية المبينه في الجدول أدناه:

جدول رقم أ (متوسطات الاغتراب)

	الاغتراب المهني	الاغتراب الإداري	الاغتراب الاقتصادي	الاغتراب الاجتماعي	الاغتراب السياسي	الاغتراب عن العمل	الاغتراب عن الذات	الاغتراب الوظيفي
المتوسط الحسابي	46	14	12	18	21	25	28	163

يتبيّن من الجدول السابق أن العاملين في المؤسسات المدنية الفلسطينية في محافظة رام الله والبيرة يعانون من شتى أنواع الاغتراب التي تناولتها هذه الدراسة، حيث أكدت المتوسطات الحسابيه ذلك وهذا ما يوضحه ملحق رقم (6).

الاغتراب المهني

جدول رقم ب (الاغتراب المهني)

	التكرار	النسبة	النسبة الفعلية	النسبة التراكمية
غير مغترب مهنياً	1	5.	5.	5.
مغترب مهنياً	187	99.5	99.5	100.0
المجموع	188	100.0	100.0	

وكما يتبيّن من الجدول السابق أن 187 مبحوثاً من اصل 188هم مغتربون مهنياً حيث بلغت نسبة المغتربين مهنياً من مجموع عينة الدراسة 99.5% وبلغ المتوسط الحسابي للذكور 46 وللإناث 46 على السواء وهذا ما يوضحه ملحق رقم(6).

الاغتراب الإداري

جدول رقم ج (الاغتراب الإداري)

	التكرار	النسبة	النسبة الفعلية	النسبة التراكمية
غيرمغترب إدارياً	109	%58	%58	%58
مغترب إداريا	79	%42	%42	%100
المجموع	188	100.0	100.0	

ويوضح الجدول السابق بان المبحوثين يعانون من الاغتراب الإداري حيث أن هناك 79 مبحوثاً من عينة الدراسة يعانون من الاغتراب الإداري وقد بلغت نسبتهم 42% من مجموع العينة حيث بلغ المتوسط الحسابي للذكور 15 وللإناث 13 وهذا يعني بأَنَّ لدى الذكور اغتراباً إدارياً أكثر منه لدى الإناث وهذا ما يوضحه ملحق رقم (6).

الاغتراب الاقتصادي

جدول رقم د (الاغتراب الاقتصادي)

	التكرار	النسبة	النسبة الفعلية	النسبة التراكمية
غير مغترب اقتصادياً	153	81.4	81.4	81.4
مغترب اقتصادياً	35	18.6	18.6	100.0
المجموع	188	100.0	100.0	

ويوضح الجدول السابق بان المبحوثين يعانون من الاغتراب الاقتصادي حيث بلغ عدد المبحوثين الذين يعانون من اغتراب اقتصادي 35 مبحوثا من مجموع العينة أي ما نسبته 18.6% من مجموع العينة وبلغ المتوسط الحسابي للذكور 12 وللإناث 11وهذا ما يوضحه ملحق رقم (6).

الاغتراب الاجتماعي

جدول رقم هـ (الاغتراب الاجتماعي)

	التكرار	النسبة	النسبة الفعلية	النسبة التراكمية
غير مغترب اجتماعياً	2	1.1	1.1	1.1
مغترب اجتماعياً	186	98.9	98.9	100.0
المجموع	188	100.0	100.0	

ويوضح الجدول السابق بان المبحوثين يعانون من الاغتراب الاجتماعي فقد أفادت البيانات بأن هناك 186 مبحوثاً من اصل 188 مبحوثاً يوجد لديهم اغتراب اجتماعي أي ما نسبته 98.9% من مجموع العينة يعانون من الاغتراب الاجتماعي حيث بلغت المتوسطات الحسابية فيما يتعلق بالاغتراب الاجتماعي للذكور18 وللإناث 18 على السواء وهذا ما يوضحه ملحق رقم (6).

الاغتراب السياسي

جدول رقم و (الاغتراب السياسي)

	التكرار	النسبة	النسبة الفعلية	النسبة التراكمية
غير مغترب سياسياً	54	28.7	28.7	28.7
مغترب سياسياً	134	71.3	71.3	100.0
المجموع	188	100.0	100.0	

ويوضح الجدول السابق بان المبحوثين يعانون من الاغتراب السياسي فقد أفادت البيانات بأن 134 مبحوثا أي ما نسبته 71.3% من العينة يعانون اغترابا سياسياً. وقد بلغ المتوسط الحسابي للذكور 22 وللإناث 20 وهذا ما يوضحه ملحق رقم (6).

الاغتراب عن العمل

جدول رقم ز (الاغتراب عن العمل

	التكرار	النسبة	النسبة الفعلية	النسبة التراكمية
غير مغترب عن العمل	4	2.1	2.1	2.1
مغترب عن العمل	184	97.9	97.9	100.0
المجموع	188	100.0	100.0	

ويوضح الجدول السابق بان المبحوثين يعانون من الاغتراب عن العمل، أفادت البيانات بأن 184 من المبحوثين أي ما نسبته 97.9% يعانون من الاغتراب عن العمل، فقد بلغت المتوسطات الحسابية للذكور 25 وللإناث 25 على السواء وهذا ما يوضحه ملحق رقم(6).

الاغتراب عن الذات

جدول رقم ح (الاغتراب عن الذات)

	التكرار	**النسبة**	**النسبة الفعلية**	**النسبة التراكمية**
غير مغترب عن الذات	5	2.7	2.7	2.7
مغترب عن الذات	183	97.3	97.3	100.0
المجموع	188	100.0	100.0	

أما فيما يتعلق بالاغتراب عن الذات فقد أوضح الجدول السابق بأن 183 من مجموع المبحوثين أي ما نسبته 97.3% من مجتمع الدراسة يعانون من الاغتراب عن الذات وكانت المتوسطات الحسابية للذكور 28 وللإناث 27 وهذا ما يوضحه ملحق رقم (6).

الاغتراب الوظيفي

جدول رقم ط (الاغتراب الوظيفي)

	التكرار	النسبة	النسبة الفعلية	النسبة التراكمية
غير مغترب عن الوظيفة	1	0.5	0.5	0.5
مغترب عن الوظيفة	187	99.5	99.5	100.0
المجموع	188	100.0	100.0	

أما فيما يتعلق بالاغتراب الوظيفي، فقد أوضح الجدول السابق بأن 187 مبحوثاً يعانون من الاغتراب الوظيفي، أي ما نسبته 99.5% من مجتمع الدراسة يعانون من الاغتراب الوظيفي، حيث بلغ المتوسط الحسابي للذكور 167 وللإناث 159 وهذا ما يوضحه ملحق رقم (6).

يتبيّن لنا من خلال البيانات السابقة أن العاملين في المؤسسات الفلسطينية يعانون من أشكال مختلفة من الاغتراب بنسب متفاوتة، بالرغم من أن هذه المؤسسات حديثة النشأة والبناء، وهذا يطرح الكثير من التساؤلات حول أسباب الاغتراب وحجمه، وتأثيره على العاملين في هذه المؤسسات، وبالتالي على حجم الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات لجمهور المنتفعين.

وتفيد البيانات التي قام البحث بجمعها من خلال دراسة الحالة أن الاغتراب بكافة أشكاله وأنواعه، وان وجد بنسب متفاوتة، يرجع بالأساس إلى عدم العمل بمهنية

وعدم وجود معيار محدد وواضح للتقييم من قبل المؤسسات التي يعمل بها الموظفون في هذه المؤسسات.

هذا كله أدى إلى الشعور بالملل، وعدم الرغبة بالقيام بالمهام الموكلة للموظفين ضمن الوظيفية التي يشغلونها في هذه المؤسسات. إضافة إلى دور الاحتلال الذي أكدت عليه معظم دراسات الحالة التي قام بها الباحث، والتي أكدت في معظمها، أن الاحتلال بجرائمه وممارساته المتمثلة بالاغلاقات، والحواجز، ومنع التجول، قد حدّ من قدرة الموظفين على القيام بمهامهم في الوقت المحدد وهذا انعكس بالضرورة على كمية ونوعية عملهم وأدى بهم إلى الشعور بالإحباط واليأس

يتضح لنا من خلال دراسة الحالة التي تناولها الباحث للاجابة عن السؤال الثاني من أسئلة الدراسة وهو ما هي أسباب الاغتراب، وخلص الباحث أن أسباب الاغتراب ترجع بالأساس إلى عاملين **أولا: العامل الذاتي** المتمثل بالمؤسسة وإجراءاتها الإدارية، وطرق التوظيف، وغياب نظام الحوافز فيها، وانتشار المحسوبية، والشللية، والواسطة، وانعدام المعايير المهنية، والعلمية في التقييم والتوظيف، تعتبر عاملاً هاماً ورئيسياً في شعور الموظفين العاملين في هذه المؤسسات بالاغتراب بشتى أشكاله وأنواعه مما أدى إلى انخفاض الأداء لدى العاملين في هذه المؤسسات وضعف الانتاجيه المهنية خلال العمل نتيجة الاغتراب المنتشر لدى العاملين في هذه المؤسسات

أما العامل الموضوعي وهو يجيب على السؤال الثالث من أسئلة الدراسة وهو سبب وجود الاغتراب في هذه المؤسسات هل هو راجع الى وجود الاحتلال أم أن هناك أسباب أخرى داخل مؤسسات السلطة الفلسطينية، من خلال التحليل تبيّن لنا أن الاحتلال الإسرائيلي للأراضي الفلسطينية وإجراءاته الممتثلة بالحواجز العسكرية على الطرق، والاغلاقات المستمرة للمناطق من القرى والمدن والمخيمات، وحالات البطش التي نفذت بحق المواطن الفلسطيني ومنهم الموظف ومحاولاتها الهادفة لمنع مؤسسات فاعله تؤدي دورها في تقديم خدمات مميزه للجمهور الفلسطيني مما أدى إلى زيادة حالة الاغتراب لدى العاملين في هذه المؤسسات، والباحث كأحد العاملين في هذه المؤسسات هو خير مثال على ما يقوم

به الاحتلال من إجراءات وممارسات تحد وتعرقل من قيام الموظفين بأعمالهم المفترض أن يقوموا بها ويؤدوها لضمان تقديم خدمة للجمهور الفلسطيني وخاصة أن المجتمع الفلسطيني هو بأمس الحاجة لمثل هذه الخدمات.

وللإجابة على السؤالين الرابع والخامس من أسئلة الدراسة وهما حول حجم تأثير الاغتراب على أداء العاملين في هذه المؤسسات والنتائج المستقبلية على أداء مؤسسات السلطة تجاه الشعب الفلسطيني، وحجم الاغتراب في هذه المؤسسات فقد تبيّن ما يلي:

من خلال ما أشارت إليه البيانات التي خلص إليها الباحث ودراسة الحالة فقد تبيّن بان ما نسبته 99.5% من مجتمع الدراسة هم مغتربون مهنياً وما نسبته 42% مغتربون إدارياً، و18.6 مغتربون اقتصادياً، و98.9% مغتربون اجتماعياً، و71.3% مغتربون سياسياً، و97.9% مغتربون عن العمل، و97.3 % مغتربون عن الذات، و99.5% مغتربون وظيفياً وهذا ما أكدته دراسة الحالة التي قام بها الباحث لتعزيز ما أفادت به البيانات حيث اجمع معظم المبحوثين الذين تمت مقابلتهم على أنهم يعانون من شتى أنواع وأشكال الاغتراب وإن بنسب متفاوتة حسب بياناتهم الشخصية. وهذا مؤشر خطير يهدد مبرر وجود هذه المؤسسات فحجم الاغتراب في هذه المؤسسات وتأثيره على أداء العاملين وبالتالي على المخرجات التي تنتج عن عمل هذه المؤسسات والتي في معظمها مخرجات خدماتيه يؤثر بشكل سلبي وخطير على معظم شرائح وفئات المجتمع الفلسطيني في الضفة الغربية وقطاع غزة والخوف من أن تصبح هذه المؤسسات مجرد مؤسسات غير قادرة على القيام بالدور الذي أنشئت من اجل القيام به والخشية من أن تصبح مؤسسات غير قادرة على القيام بواجباتها.

أما الإجابة على السؤال السادس المتمثل بالمتغيرات التي تلعب دورا بارزاً في تعزيز الاغتراب أو الحد منه فقد تبيّن ما يلي:

من خلال البيانات التي تم جمعها التي أكدتها دراسة الحالة التي قام بها الباحث لتعزيز ما توصلت إليه البيانات يتبيّن لنا أن عدم وجود قواعد مهنية وإدارية في التوظيف والتقييم وانتشار ظاهرة التوظيف العشوائية التي لا تعتمد على أسس

مهنية وإدارية وتزايد ظاهرة المحسوبية والواسطة في التعيين والترقية هذا بحد ذاته يعزز من وجود الاغتراب وانتشاره في هذه المؤسسات وهذا ما أكدته بشكل جلي البيانات ودراسة الحالة التي قام بها الباحث.

وحسب المبحوثين الذين اجمعوا وأكدوا على أن هذه الحالة وهذا الوضع الذي يسود في المؤسسات الفلسطينية لا يمكن الحد منه إلا من خلال وضع الرجل المناسب في المكان المناسب ووضع القوانين المهنية والإدارية التي تنظم عمل هذه المؤسسات بشكل مهني وعملي وعلمي وان تكون سياسة التوظيف والترقية بناء على المهارات والقدرات التي يمتلكها الموظفون وان يتم تفعيل قانون الخدمة المدنية المقر من قبل ديوان الموظفين العام.

أما الإجابة على السؤال السابع والمتعلق بالعلاقة بين الاغتراب بشتى أشكاله وبين أداء العاملين من وجهة نظر العاملين في هذه المؤسسات.

فقد أجمع غالبية المبحوثين على أن الشعور بالاغتراب الوظيفي اثر بشكل سلبي وملموس على أداء المبحوثين للمهام الموكلة إليهم ضمن الوظيفة التي يشغلها كل بمؤسسته، وقد أفاد ما نسبته 90% من المبحوثين، خاصة دراسة الحالة، أن الشعور بالاغتراب أدى إلى عدم الرغبة عند هؤلاء الموظفين في القيام بالمهام الموكلة إليهم وعدم إنجاز العمل والاتكالية على الآخرين والشعور بالإحباط والتدني بالمستوى الوظيفي وضعف الأداء وأحيانا الهروب من العمل وعدم إتقانه وفقدان التركيز خاصة في تنفيذ الوظائف الفنية، وقتل روح العطاء والإبداع والابتكار، وضعف الانتماء والشعور بالإحباط، وغياب المسؤولية وانتشار الانانيه وإعاقة التفكير الناضج والمتطور، وعدم إنجاز العمل المطلوب بمهنية وإتقان.

هذا يعني أن الاغتراب اثر بشكل مباشر وسلبي وخطير على أداء العاملين في هذه المؤسسات وبالتالي على حجم ونوعية الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات وما ينتج عن ذلك من تأثير سلبي على العلاقة بين الموظف ووظيفته وفقدان روح الانتماء والعطاء للوظيفة.

أما الإجابة على السؤال الثامن من أسئلة الدراسة المتمثل في كل من المتغيرات التالية (الجنس والسن والحالة الاجتماعية وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي والمسمى الوظيفي، الراتب الشهري، ومكان السكن، وطبيعة عمل الموظف) في انتشار ظاهرة الاغتراب الوظيفي في المؤسسات الفلسطينية العامة في محافظة رام الله والبيرة فقد ظهر ما يلي:

من خلال البيانات المستخرجة من تحليل النتائج، ومناقشة دراسة الحالة تمت الإجابة على السؤال الثامن المذكور أعلاه والمتعلق بالمتغيرات الشخصية للموظفين وأثرها في انتشار ظاهرة الاغتراب الوظيفي. حيث أشارت البيانات إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى 0.05% بين كل من الجنس ومكان السكان والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي وطبيعة عمل الموظف والمسمى الوظيفي والراتب الشهري، وبين الاغتراب المهني.

كما أشارات البيانات إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين الجنس والمؤهل العلمي والمسمى الوظيفي وبين الاغتراب الإداري وانه لم يكن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمر ومكان السكن والحالة الاجتماعية وطبيعية عمل الموظف والراتب الشهري.

وأفادت البيانات بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05% بين كل من الجنس ولمؤهل العلمي والمسمى الوظيفي والاغتراب الاقتصادي. وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمر ومكان السكن والحالة الاجتماعية، وطبيعية عمل الموظف، والراتب الشهري، وبين الاغتراب الاقتصادي.

وأفادت البيانات بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05% بين كل من الراتب الشهري والاغتراب الاجتماعي وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين باقي المتغيرات والاغتراب الاجتماعي.

كما وأشارت البيانات إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05% بين كل من الجنس والاغتراب السياسي، وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين باقي المتغيرات والاغتراب السياسي.

وأفادت البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05% بين كل من الجنس والعمر ومكان السكن والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي وطبيعة عمل الموظف والمسمى الوظيفي والراتب الشهري، وبين الاغتراب عن العمل.

وتفيد البيانات بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05% بين المؤهل العلمي وبين الاغتراب عن الذات وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين باقي المتغيرات والاغتراب عن الذات.

وأفادت البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05% بين كل من الجنس والعمر والحالة الاجتماعية ومكان السكن والمؤهل العلمي وطبيعة عمل الموظف والمسمى الوظيفي والراتب الشهري، وبين الاغتراب الوظيفي.

2- النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة:

الاغتراب المهني

النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى من فرضيات الدراسة:

و تنص على "وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05 بين كل من الجنس و العمر ومكان السكن والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي وطبيعة عمل الموظف والمسمى الوظيفي والراتب الشهري الذي يتقاضاه الموظف وبين الاغتراب المهني.

جدول رقم1: تحليل التباين الأحادي لأفراد العينة حسب الاغتراب المهني

الخصائص الخلفية		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
الجنس	بين المجموعات	0.320	1	0.320	1.295	0.257
	داخل المجموعات	45.914	186	0.247		
	المجموع	46.234	187			
العمر	بين المجموعات	1.315	1	1.315	2.149	0.144
	داخل المجموعات	113.807	186	0.612		
	المجموع	115.122	187			
مكان السكن	بين المجموعات	0.143	1	0.143	0.606	0.437
	داخل المجموعات	44.043	186	0.237		
	المجموع	44.186	187			
الحالة الاجتماعية	بين المجموعات	0.590	1	0.590	3.313	0.070
	داخل المجموعات	33.112	186	0.178		
	المجموع	33.702	187			
المؤهل العلمي	بين المجموعات	0.147	1	0.147	0.147	0.702
	داخل المجموعات	186.278	186	1.001		
	المجموع	186.426	187			
طبيعة عمل الموظف	بين المجموعات	0.370	1	0.370	0.390	0.533
	داخل المجموعات	176.503	186	0.949		
	المجموع	176.872	187			
المسمى الوظيفي	بين المجموعات	4.151	1	4.151	1.379	0.242
	داخل المجموعات	559.658	186	3.009		
	المجموع	563.809	187			
الراتب الشهري للموظف بالدولار	بين المجموعات	0.080	1	0.080	0.126	0.723
	داخل المجموعات	117.979	186	0.634		
	المجموع	118.059	187			

. حيث تفيد البيانات وهذا موضح في الجدول السابق بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة 0.05 ما بين الجنس والاغتراب المهني، وهذا ينطبق أيضاً على العمر ومكان السكن والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي وطبيعة عمل الموظف والمسمى الوظيفي والراتب الشهري للموظف بالدولار، هذا يعني أن الغالبية الساحقة من الموظفين تعاني من الاغتراب المهني بغض النظر عن اختلاف التقسيمات الديمغرافية والاجتماعية والثقافية والإدارية والاقتصادية كما هو واضح من حلال الجدول السابق.

الاغتراب الإداري:

النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية من فرضيات الدراسة:

وكانت الفرضية الثانية تنص على " وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05 بين كل من الجنس والعمر ومكان السكن والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي وطبيعة عمل الموظف والمسمى الوظيفي والراتب الشهري الذي يتقاضاه الموظف، وبين الاغتراب الإداري.

جدول رقم2: تحليل التباين الأحادي لأفراد العينة حسب الاغتراب إلا داري

الخصائص الخلفية		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
الجنس	بين المجموعات	1.953	1	1.953	8.202	0.005
	داخل المجموعات	44.281	186	0.238		
	المجموع	46.234	187			
العمر	بين المجموعات	1.279	1	1.279	2.090	0.150
	داخل المجموعات	113.843	186	0.612		
	المجموع	115.122	187			
مكان السكن	بين المجموعات	0.219	1	0.219	0.925	0.337
	داخل المجموعات	43.967	186	0.236		
	المجموع	44.186	187			
الحالة الاجتماعية	بين المجموعات	0.138	1	0.138	0.763	0.384
	داخل المجموعات	33.565	186	0.180		
	المجموع	33.702	187			
المؤهل العلمي	بين المجموعات	5.412	1	5.412	5.561	0.019
	داخل المجموعات	181.013	186	0.973		
	المجموع	186.426	187			
طبيعة عمل الموظف	بين المجموعات	3.744	1	3.744	4.023	0.046
	داخل المجموعات	173.128	186	0.931		
	المجموع	176.872	187			
المسمى الوظيفي	بين المجموعات	3.400	1	3.400	1.128	0.289
	داخل المجموعات	560.409	186	3.013		
	المجموع	563.809	187			
الراتب الشهري للموظف بالدولار	بين المجموعات	1.154	1	1.154	1.837	0.177
	داخل المجموعات	116.904	186	0.629		
	المجموع	118.059	187			

.حيث تفيد البيانات في الجدول السابق بأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05 بين الجنس والاغتراب الإداري وكذلك المؤهل العلمي والاغتراب الإداري وطبيعة عمل الموظف والاغتراب الإداري وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05 بين باقي المتغيرات والاغتراب الإداري. ويوضح الجدول أدناه مدى الاغتراب الإداري الذي يعاني منه موظفو المؤسسات الفلسطينية

الاغتراب الاقتصادي:

النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة من فرضيات الدراسة:

كانت الفرضية الثالثة تدور حول وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة0.05 بين كل من الجنس والعمر ومكان السكن والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي وطبيعة عمل الموظف والمسمى الوظيفي و الراتب الشهري الذي يتقاضاه الموظف وبين الاغتراب الاقتصادي.

جدول رقم3: تحليل التباين الأحادي لأفراد العينة حسب الاغتراب الاقتصادي

الخصائص الخلفية		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
الجنس	بين المجموعات	974.	1	0.974	4.001	0.047
	داخل المجموعات	45.261	186	0.243		
	المجموع	46.234	187			
العمر	بين المجموعات	0.144	1	0.144	0.233	0.630
	داخل المجموعات	114.978	186	0.618		
	المجموع	115.122	187			
مكان السكن	بين المجموعات	0.502	1	0.502	2.138	0.145
	داخل المجموعات	43.684	186	0.235		
	المجموع	44.186	187			
الحالة الاجتماعية	بين المجموعات	0.509	1	0.509	2.853	0.093
	داخل المجموعات	33.193	186	0.178		
	المجموع	33.702	187			
المؤهل العلمي	بين المجموعات	3.941	1	3.941	4.017	046.
	داخل المجموعات	182.484	186	0.981		
	المجموع	186.426	187			
طبيعة عمل الموظف	بين المجموعات	1.172	1	1.172	1.240	0.267
	داخل المجموعات	175.701	186	0.945		
	المجموع	176.872	187			
المسمى الوظيفي	بين المجموعات	29.288	1	29.288	10.191	0.002
	داخل المجموعات	534.521	186	2.874		
	المجموع	563.809	187			
الراتب الشهري للموظف بالدولار	بين المجموعات	1.656	1	1.656	2.645	0.106
	داخل المجموعات	116.403	186	0.626		
	المجموع	118.059	187			

حيث تفيد البيانات في الجدول السابق بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05 بين كل من الجنس والاغتراب الاقتصادي والحالة الاجتماعية والاغتراب الاقتصادي والمسمى الوظيفي والاغتراب الاقتصادي، وعدم وجود مثل هذه العلاقة بين باقي المتغيرات والاغتراب الاقتصادي ويفيد الجدول المبين أدناه بمدى الاغتراب الاقتصادي الذي يعاني منه موظفو المؤسسات الفلسطينية

الاغتراب الاجتماعي:

النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة من فرضيات الدراسة:

الفرضية الرابعة: وتنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من الجنس، والعمر، ومكان السكن، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي وطبيعة عمل الموظف، والمسمى الوظيفي للموظف، والراتب الشهري الذي يتقاضاه الموظف، وبين الاغتراب الاجتماعي.

جدول رقم4: تحليل التباين الأحادي لأفراد العينة حسب الاغتراب الاجتماعي

الخصائص الخلفية		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
الجنس	بين المجموعات	0.008	1	0.008	0.033	0.856
	داخل المجموعات	46.226	186	0.249		
	المجموع	46.234	187			
العمر	بين المجموعات	0.257	1	0.257	0.416	0.520
	داخل المجموعات	114.866	186	0.618		
	المجموع	115.122	187			
مكان السكن	بين المجموعات	0.288	1	0.288	1.222	0.270
	داخل المجموعات	43.898	186	0.236		
	المجموع	44.186	187			
الحالة الاجتماعية	بين المجموعات	0.111	1	0.111	0.613	0.435
	داخل المجموعات	33.591	186	0.181		
	المجموع	33.702	187			
المؤهل العلمي	بين المجموعات	2.522	1	2.522	2.551	0.112
	داخل المجموعات	183.903	186	0.989		
	المجموع	186.426	187			
طبيعة عمل الموظف	بين المجموعات	0.743	1	0.743	0.785	0.377
	داخل المجموعات	176.129	186	0.947		
	المجموع	176.872	187			
المسمى الوظيفي	بين المجموعات	7.830	1	7.830	2.619	0.107
	داخل المجموعات	555.978	186	2.989		
	المجموع	563.809	187			
الراتب الشهري للموظف بالدولار	بين المجموعات	3.322	1	3.322	5.385	0.021
	داخل المجموعات	114.737	186	0.617		
	المجموع	118.059	187			

حيث أفادت البيانات في الجدول السابق بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الراتب الشهري للموظف وبين الاغتراب الاجتماعي على مستوى الدلالة 0.05، وعدم وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين باقي المتغيرات وبين الاغتراب الاجتماعي، ويبين الجدول أدناه مدى الاغتراب الاجتماعي الذي يعاني منه الموظفون في المؤسسات الفلسطينية.

الاغتراب السياسي:

النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة من فرضيات الدراسة:

وتنص الفرضية على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05 بين كل من الجنس، والعمر، ومكان السكن، والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي، وطبيعة عمل الموظف والمسمى الوظيفي للموظف، والراتب الشهري الذي يتقاضاه الموظف، وبين الاغتراب السياسي.

جدول رقم5: تحليل التباين الأحادي لأفراد العينة حسب الاغتراب السياسي

الخصائص الخلفية		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
الجنس	بين المجموعات	2.319	1	2.319	9.820	0.002
	داخل المجموعات	43.915	186	0.236		
	المجموع	46.234	187			
العمر	بين المجموعات	1.563	1	1.563	2.559	0.111
	داخل المجموعات	113.560	186	0.611		
	المجموع	115.122	187			
مكان السكن	بين المجموعات	0.149	1	0.149	0.629	0.429
	داخل المجموعات	44.037	186	0.237		
	المجموع	44.186	187			
الحالة الاجتماعية	بين المجموعات	294.	1	0.294	1.635	0.203
	داخل المجموعات	33.409	186	0.180		
	المجموع	33.702	187			
المؤهل العلمي	بين المجموعات	0.187	1	0.187	0.186	0.666
	داخل المجموعات	186.239	186	1.001		
	المجموع	186.426	187			
طبيعة عمل الموظف	بين المجموعات	1.771	1	1.771	1.881	0.172
	داخل المجموعات	175.102	186	0.941		
	المجموع	176.872	187			
المسمى الوظيفي	بين المجموعات	0.135	1	0.135	0.044	0.833
	داخل المجموعات	563.674	186	3.031		
	المجموع	563.809	187			
الراتب الشهري للموظف بالدولار	بين المجموعات	0.270	1	0.270	0.426	0.515
	داخل المجموعات	117.789	186	0.633		
	المجموع	118.059	187			

حيث تفيد البيانات في الجدول السابق بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05 بين الجنس والاغتراب السياسي، وعدم وجود مثل هذه العلاقة بين باقي المتغيرات والاغتراب السياسي. ويوضح الجدول أدناه مدى الاغتراب السياسي الذي يعاني منه الموظفون في المؤسسات الفلسطينية

الاغتراب عن العمل:

النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة من فرضيات الدراسة:

الفرضية السادسة: نصّت هذه الفرضية على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من الجنس والعمر ومكان السكن والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي وطبيعة عمل الموظف والمسمى الوظيفي للموظف والراتب الشهري الذي يتقاضاه الموظف، وبين الاغتراب عن العمل.

جدول رقم 6: تحليل التباين الأحادي لأفراد العينة حسب الاغتراب عن العمل

الخصائص الخلفية		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
الجنس	بين المجموعات	142.	1	0.142	0.572	0.451
	داخل المجموعات	46.092	186	0.248		
	المجموع	46.234	187			
العمر	بين المجموعات	0.633	1	0.633	1.029	0.312
	داخل المجموعات	114.489	186	0.616		
	المجموع	115.122	187			
مكان السكن	بين المجموعات	0.067	1	0.067	0.281	0.597
	داخل المجموعات	44.120	186	0.237		
	المجموع	44.186	187			
الحالة الاجتماعية	بين المجموعات	0.224	1	0.224	1.244	0.266
	داخل المجموعات	33.478	186	0.180		
	المجموع	33.702	187			
المؤهل العلمي	بين المجموعات	0.599	1	0.599	0.600	0.440
	داخل المجموعات	185.826	186	0.999		
	المجموع	186.426	187			
طبيعة عمل الموظف	بين المجموعات	0.084	1	0.084	0.089	0.766
	داخل المجموعات	176.788	186	0.950		
	المجموع	176.872	187			
المسمى الوظيفي	بين المجموعات	6.716	1	6.716	2.242	0.136
	داخل المجموعات	557.092	186	2.995		
	المجموع	563.809	187			
الراتب الشهري للموظف بالدولار	بين المجموعات	0.194	1	0.194	0.307	0.580
	داخل المجموعات	117.864	186	0.634		
	المجموع	118.059	187			

حيث تبيّن النتائج في الجدول السابق عدم وجود أي علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05 بين أي من المتغيرات قيد الدراسة والاغتراب عن العمل. ويوضح الجدول المبين أدناه مدى الاغتراب عن العمل الذي يعاني منه الموظفون في المؤسسات الفلسطينية.

الاغتراب عن الذات:

النتائج المتعلقة بالفرضية السابعة من فرضيات الدراسة:

الفرضية السابعة: نصّت الفرضية السابعة على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05 بين كل من الجنس والعمر ومكان السكن والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي وطبيعة عمل الموظف والمسمى الوظيفي للموظف و الراتب الشهري الذي يتقاضاه الموظف، وبين الاغتراب عن الذات.

جدول رقم7: تحليل التباين الأحادي لأفراد العينة حسب الاغتراب عن الذات

الخصائص الخلفية		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
الجنس	بين المجموعات	287.	1	0.287	1.160	0.283
	داخل المجموعات	45.948	186	0.247		
	المجموع	46.234	187			
العمر	بين المجموعات	0.016	1	0.016	0.026	0.871
	داخل المجموعات	115.106	186	0.619		
	المجموع	115.122	187			
مكان السكن	بين المجموعات	0.162	1	0.162	0.685	0.409
	داخل المجموعات	44.024	186	0.237		
	المجموع	44.186	187			
الحالة الاجتماعية	بين المجموعات	0.006	1	0.006	0.033	0.856
	داخل المجموعات	33.696	186	0.181		
	المجموع	33.702	187			
المؤهل العلمي	بين المجموعات	4.963	1	4.963	5.087	0.025
	داخل المجموعات	181.462	186	0.976		
	المجموع	186.426	187			
طبيعة عمل الموظف	بين المجموعات	0.000	1	0.000	0.000	0.988
	داخل المجموعات	176.872	186	0.951		
	المجموع	176.872	187			
المسمى الوظيفي	بين المجموعات	5.470	1	5.470	1.822	179.
	داخل المجموعات	558.339	186	3.002		
	المجموع	563.809	187			
الراتب الشهري للموظف بالدولار	بين المجموعات	1.379	1	1.379	2.198	0.140
	داخل المجموعات	116.680	186	0.627		
	المجموع	118.059	187			

حيث تفيد البيانات في الجدول السابق بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05 بين المؤهل العلمي وبين الاغتراب عن الذات وعدم وجود مثل هذه العلاقة لباقي المتغيرات. ويوضح الجدول المبين أدناه مدى الاغتراب عن الذات الذي يعاني منه الموظفون في المؤسسات الفلسطينية.

الاغتراب الوظيفي:

النتائج المتعلقة بالفرضية الثامنة من فرضيات الدراسة:

الفرضية الثامنة: وتنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من الجنس والعمر ومكان السكن والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي وطبيعة عمل الموظف والمسمى الوظيفي والراتب الشهري الذي يتقاضاه الموظف، وبين الاغتراب الوظيفي.

جدول رقم8: تحليل التباين الأحادي لأفراد العينة حسب الاغتراب الوظيفي

الخصائص الخلفية		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
الجنس	بين المجموعات	0.320	1	0.320	1.295	0.257
	داخل المجموعات	45.914	186	0.247		
	المجموع	46.234	187			
العمر	بين المجموعات	1.315	1	1.315	2.149	0.144
	داخل المجموعات	113.807	186	0.612		
	المجموع	115.122	187			
مكان السكن	بين المجموعات	0.143	1	0.143	0.606	0.437
	داخل المجموعات	44.043	186	0.237		
	المجموع	44.186	187			
الحالة الاجتماعية	بين المجموعات	0.590	1	0.590	3.313	0.070
	داخل المجموعات	33.112	186	0.178		
	المجموع	33.702	187			
المؤهل العلمي	بين المجموعات	0.147	1	0.147	0.147	0.702
	داخل المجموعات	186.278	186	1.001		
	المجموع	186.426	187			
طبيعة عمل الموظف	بين المجموعات	0.370	1	0.370	0.390	0.533
	داخل المجموعات	176.503	186	0.949		
	المجموع	176.872	187			
المسمى الوظيفي	بين المجموعات	4.151	1	4.151	1.379	0.242
	داخل المجموعات	559.658	186	3.009		
	المجموع	563.809	187			
الراتب الشهري للموظف بالدولار	بين المجموعات	0.080	1	0.080	0.126	0.723
	داخل المجموعات	117.979	186	0.634		
	المجموع	118.059	187			

حيث تفيد البيانات في الجدول السابق بعدم وجود أي علاقة بين أي من المتغيرات والاغتراب الوظيفي، ويوضح الجدول المبين أدناه مدى الاغتراب الوظيفي الذي يعاني منه الموظفون في المؤسسات الفلسطينية.

النتائج المتعلقة بالفرضية التاسعة من فرضيات الدراسة:

أما الفرضية التاسعة والنهائية: كانت تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05بين كل من الاغتراب الإداري والاغتراب الاقتصادي والاغتراب الاجتماعي والاغتراب عن العمل والاغتراب عن الذات، وبين الاغتراب الوظيفي،

جدول 9: تحليل التباين الأحادي لأفراد العينة حسب الاغتراب الوظيفي وعلاقتها بالاغترابات الأخرى

نوع الاغتراب		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
تصنيف الاغتراب المهني	بين المجموعات	0.995	1	0.995	.	.
	داخل المجموعات	0.000	186	0.000		
	المجموع	0.995	187			
تصنيف الاغتراب الإداري	بين المجموعات	0.178	1	0.178	0.724	0.396
	داخل المجموعات	45.626	186	0.245		
	المجموع	45.803	187			
تصنيف الاغتراب الاقتصادي	بين المجموعات	0.666	1	0.666	4.452	0.036
	داخل المجموعات	27.818	186	0.150		
	المجموع	28.484	187			
تصنيف الاغتراب الاجتماعي	بين المجموعات	0.000	1	0.000	0.011	0.918
	داخل المجموعات	1.979	186	0.011		
	المجموع	1.979	187			
تصنيف الاغتراب السياسي	بين المجموعات	0.511	1	0.511	2.501	0.115
	داخل المجموعات	37.979	186	0.204		
	المجموع	38.489	187			
تصنيف الاغتراب عن العمل	بين المجموعات	0.000	1	0.000	0.022	0.883
	داخل المجموعات	3.914	186	0.021		
	المجموع	3.915	187			
تصنيف الاغتراب عن الذات	بين المجموعات	0.953	1	0.953	45.263	0.000
	داخل المجموعات	3.914	186	0.021		
	المجموع	4.867	187			

حيث تفيد البيانات في الجدول السابق بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05 بين الاغتراب الإداري والاغتراب الوظيفي وكذلك بين الاغتراب عن الذات والاغتراب الوظيفي وعدم وجود أي علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنواع الاغتراب الأخرى والاغتراب الوظيفي.

ثالثا: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

أولا: الاغتراب الإداري:

1- الجنس:

تفيد النتائج بأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين الجنس والاغتراب الإداري، وهذا يعني أن هناك اختلافات في الاغتراب بين الذكور والإناث، بناءً على البيانات الموجودة في الجدول رقم 4 حيث تشير البيانات إلى أن نسبة المغتربين بين الذكور كانت 50.9% بينما كانت بين الإناث 30.5%، وتفيد نتائج المتوسطات الحسابية بأن هناك فروقاً بين الذكور والإناث حيث كان متوسط الاغتراب الإداري لدى الذكور أعلى منه لدى الإناث (15، 13) على التوالي.

في العادة تكون الإناث أكثر اغتراباً من الرجال في الحياة العامة و لكون المجتمع الفلسطيني والمجتمعات العربية بشكل عام مجتمعات ذكوريه تتيح الفرص للذكر أكثر من الإناث في تحقيق الذات والطموحات في العمل بينما المرأة تعاني من الحد من طموحاتها وتصب جل اهتماماتها على أمور أكثر ما تكون في الأسرة، في المقابل أفادت النتائج التي خلصت إليها الدراسة بان الذكور أكثر اغتراباً من الإناث على المستوى الإداري وهذا باعتقادي يعود للظروف الاقتصادية والسياسية التي يعيشها المجتمع الفلسطيني والتي تزيد من حجم الالتزامات والضغوطات التي يتعرض لها الرجال أكثر من الإناث

وهذا ما أكدته دراسة الحالة. حيث تفيد الحالة رقم (1) التي تمثل موظفا من وزارة الزراعة بأن العمل في مؤسسته يتم بعدم مهنية وبعدم وجود معايير محددة للتقييم.

إن واقع التعيينات الوظيفية يشير إلى أن الواسطة والمحسوبية هما الأساس بعيداً عن الكفاءة والمهنية بالإضافة إلى معايير أخرى منها السجن والتنظيم التي أتاحت مشاركة أوسع للذكور على حساب الإناث.الأمر الذي أدى إلى مسميات إدارية غير متخصصة في مجال العمل وهذا ما تأكد في الاغتراب المهني وأوجد نوعاً من الشعور بأن العمل يجري مع زملاء وزميلات غير متخصصين في مجال العمل وبشكل خاص في المناصب الإدارية العليا.

2- العمر

فيما يتعلق بالعمر تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمر والاغتراب الإداري بينما تفيد النسب المئوية بأن نسبة من يعاني من الاغتراب الإداري في الفئة العمرية ما بين 21 إلى 29 سنة بلغت 37%، في حين بلغت الفئة العمرية من 30 إلى 39 37.7%، وبلغت نسبة المغتربين في أوساط من تبلغ أعمارهم 40 سنة فأكثر 49.3 % وهذا يعني أن موظفين كبار السن يعانون من اغتراب أكبر من موظفين صغار السن وحسب نتائج المتوسطات الحسابية فقد بلغت 13، 14، 15 للفئات المشار إليها سابقاً.ويلاحظ من خلال هذه المتوسطات أن هناك تفاوتاً بسيطاً بين مختلف الفئات العمرية بحيث كان أكبرها للفئة العمرية 40 سنة فأكثر. وبالرغم من وجود هذه الاختلافات في الاغتراب الوظيفي للفئات العمرية إلا أنها ليست بالضرورة ذات علاقة إحصائية ولكن يمكن تفسير هذه الاختلافات، فمن الطبيعي أن يكون لكل فئة من هذه الفئات أسبابها الكامنة وراء حالة الشعور بالاغتراب الإداري ولأن سياسة التوظيف والترقيات لم تكن وفق قواعد وملامح واضحة تعتمد الخبرة والكفاءة فقد ظهرت حالة الرضا أو عدمه نتيجة المقارنه بين المنصب الإداري للشخص أو الموظف وبين الموظفين الآخرين بغض النظر عن القدرات وأن المنصب الإداري الذي قد يوجد حالة من الاغتراب الإداري عند الموظفين صغار السن أو كبار السن تبعاً للمسمى الوظيفي أو المنصب الإداري الذي يشغلونه وراء الاغتراب.وهذا ما أكدته معظم الحالات التي تمت دراستها والتي أكدت في اغلبها أن سياسة التعين والتوظيف والترقية لا تعتمد الأسس المهنية المتعارف عليها والتي من المفروض أن تكون الأساس القانوني

للتوظيف والترقية وانتشار ظاهرة المحسوبية والواسطة والعلاقات الشخصية كأساس للتعيين والترقية.

3- مكان السكن

أما فيما يتعلق بمكان السكن تفيد البيانات إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكان السكن والاغتراب الإداري حيث أفادت النسب المئوية بأن نسبة المغتربين إدارياً من الحضر بلغت 39.3%. بالمقابل بلغت في الريف 46.5 % وتفيد بيانات متوسطات الحسابية بأن المتوسطات بلغت 14، 15. للحضر والريف على التوالي وبالرغم من وجود تفاوت بسيط في الاغتراب الإداري في أوساط الريف إلا أن ذلك لا يعكس بالضرورة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية. وهذا أمر طبيعي حيث أن النسبة العظمى للموظفين في وزارات السلطة الفلسطينية على اختلاف مسمياتهم هم في الغالب من أصول ريفية لأن المجتمع الفلسطيني في معظمه مجتمع ريفي، وأن هؤلاء الموظفين يطمحون إلى نيل مراتب إدارية عليا لاسيما وأن ذلك مرتبطاً بالدخل الشهري وتنقلاتهم وعملهم في غير أماكن سكنهم الأصلي يفرض عليهم أعباء مالية أكثر من سكان المدن.

4- الحالة الاجتماعية

لوحظ عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحالة الاجتماعية والاغتراب الإداري.حيث تفيد النسب بوجود 40.3 % من المغتربين إدارياً في أوساط المتزوجين و47.7 % في أواسط الحالات الاجتماعية الأخرى وقد بلغ المتوسط الحسابي للمتزوجين والحالات الاجتماعية الأخرى 14 وهذا لا يعكس بالضرورة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بالرغم من النسب المشار إليها. في الحالة الاجتماعية بغض النظر عن كونه متزوجاً أو أعزباً أو أرملاً أو مطلقاً هو بالأساس يشكل طموحاً ومبتغى وإذا تعدى ذلك إلى البعد المادي المقترن بالمناصب الإدارية العليا فأن الحالة الفلسطينية لخصوصيتها اعتمدت بشكل كبير على التكافل الاجتماعي حيث أن المتزوج والأعزب شكل في مرحلة ما الأساس الاقتصادي والعمود الفقري للأسر الفلسطينية، فكان الأعزب هو مصدر الدخل

الوحيد لأسرة أفرادها عاطلون عن العمل وبالتالي هو يمتلك المسؤوليات نفسها التي توازي شخصاً متزوجاً ويعيل أسرة.

5- المؤهل العلمي

أما بالنسبة للمؤهل العملي فيلاحظ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المؤهل العلمي والاغتراب الإداري.حيث يلاحظ بأن 59.5% من حملة التوجيهي فما دون يعانون من الاغتراب الإداري، في حين بلغت 46.9% من حملة شهادة الكلية أو الدبلوم المتوسط، 34.1% من حملة شهادة البكالوريوس،38.2% من حملة شهادة الماجستير فأعلى، ويلاحظ أيضاً من خلال المتوسطات الحسابية بأن متوسط الاغتراب الإداري لحملة التوجيهي بلغت 15 وكذلك حملة الدبلوم المتوسط، بينما بلغ المتوسط الحسابي لحملة شهادة البكالوريوس 13 وحملة شهادة الماجستير 14 فأعلى، وهذه التفاوتات في المتوسطات الحسابية نجمت عن علاقة ذات دلالة إحصائية. لقد ألقى المؤهل العلمي بظلاله بشكل واضح على المتغيرات الأخرى وأكد ما سبق وتم ذكره من أن سياسة التوظيف والتدرج في المراتب الإدارية لم تستند إلى أسس ومعايير مهنية وعلمية.فالنسبة لحملة التوجيهي من مجموع العينة والبالغة19.7% توزعت حسب المسميات التالية :

10.8% رؤساء أقسام، 8.1% مدراء دوائر 5.4% مدراء عامون أو مستشارون، و37.8% موظفو خدمات، و10.8% سكرتارية أو مساعدون إداريون، 27% وظائف أخرى.

فكيف لهذه الفئة أن لا تشعر بالاغتراب الإداري وهي من حملة درجة علمية واحدة، وتراها في الوزارة نفسها ومنها المدير العام والفراش والمراسل ورئيس القسم إلى آخره؟، مع العلم أن قانون الخدمة المدنية لا يعطي حملة التوجيهي وظائف إلا في الفئة العاشرة فأعلى.

من الطبيعي أن يقارن حامل التوجيهي (الفراش) أو المراسل نفسه بحامل التوجيهي (المدير العام) ويشعر باغتراب إداري له من الأسباب ما يبرره والمدير العام نفسه أن يشعر بالاغتراب الإداري، هناك شخص آخر حامل توجيهي يعمل مستشار أو في درجة أعلى من مدير عام علماً بأن القانون الفلسطيني لا يعطيه

الأساس العلمي لهذا الشعور لكنه الواقع الفلسطيني بتنا قضاته الغريبة أعطاه هذا المسمى.أما بالنسبة لحملة المؤهل العلمي "ماجستير" فأعلى فقد بلغت نسبة من يحملون درجة رئيس قسم 8.8 % ومدير دائرة 64.7 % ومدير عام أو مستشار 23.5 % و 2.9 % يحملون مسميات أخرى.

6- الراتب الشهري

بنظرة عمومية بأن هذه النسب تعطي فكره عن مدى انعكاس المؤهل العلمي سلباً أو إيجاباً على المسمى الوظيفي الذي هو غير منفصل عن الدخل الشهري استناداً إلى قانون الخدمة المدنية وديوان الموظفين العام فمجمل التركيب الإداري يقترن بتعرفة للراتب واضحة ومحددة ومتعارف عليها. الأمر الذي يعني بشكل تلقائي شعوراً بالاغتراب الإداري عند هذه الفئات التي تحمل الدرجة العلمية نفسها وتشعر بالغبن والظلم عندما تجد زملاء الوظيفة ممن يحملون المؤهل نفسه أو ذات المؤهل وفي أحيان أخرى أدنى منه وقد تقاضوا راتباً أعلى واحتلوا منصباً إدارياً أرفع.

7- طبيعية عمل الموظف

بشكل عام وبنظرة فاحصة وعمومية على العينة بمجملها فإن مجموع الوظائف الإدارية والإشرافية والفنية "رؤساء أقسام" (ومدراء دوائر ومدراء عامين ومستشارين وسكرتارية ومساعدين إداريين) قد احتلوا 77.7 % من إجمال الوظائف وباقي الموظفين " خدمات، مراسلين، أعمال تنظيف، موظفين فئات دنيا " احتلوا ما نسبته 32.3%.

8- المسمى الوظيفي

تفيد البيانات بان هناك تناقضاً كبيراً بالمسميات الوظيفية حسب الهيكل التنظيمي للوزارة والشواغر. فليس مستغرباً أن تجد دائرة ما جميع من فيها "6أو7 " أشخاص جميعهم رؤساء أقسام أو يحملون مسميات إدارية واحدة. الأمر الذي ينفي التراتبية والهيكلية وتجد أيضاً مدراء دوائر لا يوجد عندهم موظفون ويلاحظ اختفاء شريحة الموظفين العاديين " وهي الشريحة الأوسع دائماً في مجتمع العمل " ولو استند إلى قانون الخدمة المدنية ارتباطاً بالهيكلية لتم تسريح ثلثيهم أو تم تغيير

مسمياتهم الوظيفية إلى مسميات أدنى ولكن عدم الشعور بالرضا هو نتيجة مقارنة هذه الفئات مع بعضها البعض حيث لوحظ أن طبيعة عمل الموظف كان لها دلالة إحصائية بالاغتراب الإداري.

بالمجمل يتضح لنا أن هناك اغتراباً إدارياً لدى العاملين في مؤسسات السلطة الفلسطينية في محافظة رام الله والبيرة حيث أفادت البيانات بأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجنس والمؤهل العلمي والمسمى الوظيفي وبين الاغتراب الإداري وانه لم يكن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمر ومكان السكن والحالة الاجتماعية وطبيعة عمل الموظف والراتب الشهري.

وهذا ما أشارت إليه البيانات ودراسة الحالة حيث أفاد معظم المستطلعة آراؤهم من الموظفين العاملين في هذه المؤسسات بان الأسس التي قامت عليها وزارت السلطة الفلسطينية لم تعتمد على الأسس الإدارية والمهنية في التعين والتوظيف والترقية واعتمدت على المحسوبية والواسطة والعلاقات الشخصية والمناطقية في هذا الجانب.

ثانيا: الاغتراب المهني:

1- الجنس:

تفيد النتائج بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجنس والاغتراب المهني، وكما تشير البيانات إلى أن 100% من الموظفين الذكور يعانون من الاغتراب المهني ويعاني أيضاً ما نسبته 98.8% من الإناث من نفس النوع من الاغتراب، ولم يكن هناك أي فروق في المتوسطات الحسابية للاغتراب المهني بين كل من الذكور والإناث، حيث بلغ المتوسط الحسابي لكل منهما 46 للذكور و46 للإناث.

هذا يعني أن الموظفين من الذكور أكثر اغتراباً في الجانب المهني من الإناث وهذا قد يعود إلى أن سياسة التوظيف والتعيين والترقية المعتمدة في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية لم تعتمد على الأسس المهنية والخبرة والكفاءة والتأهيل في التوظيف حيث أوجد ذلك حالة جيش من الموظفين غير قادر على

القيام بالمهام الموكلة له ضمن الوظيفة التي يشغلها في مؤسسته والتي تحتاج في اغلب الأحيان إلى موظفين يمتلكون الخبرة والكفاءة والتأهيل مما أوجد حالة من الاغتراب العالي لدى الأغلبية الكاملة من الذكور تعاني من الاغتراب المهني في الوظيفة وينعكس ذلك أيضاً على الإناث وإن كانت بنسبه لا تذكر.

2- العمر

أما فيما يتعلق بالعمر فقد أشارت البيانات إلى أنه لم يكن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمر والاغتراب المهني، حيث بيّنت النتائج أن هناك اختلافاً كبيراً بنسب المغتربين مهنيا في الفئات العمريه المختلفة، حيث تراوحت النسب ما بين 97.8% للموظفين الذين تتراوح أعمارهم ما بين 21-29 سنه، و100% للموظفين في الفئات العمرية الأخرى، وقد كان متوسط الاغتراب المهني للفئة العمرية 21-29 سنه 44، بينما كانت للفئات العمرية الأخرى 46 وهذا التفاوت يعتبر بسيطا .

هذا يعني أن الاغتراب المهني يشمل موظفي صغار السن وكبار السن على السواء وان كانت نسبة كبار السن أعلى منها لدى صغار السن وهذا قد يعود إلى طبيعة التوظيف والتعين والترقية التي اعتمدتها السلطة الفلسطينية في بداية نشأتها من خلال توظيف كبار السن ممن امضوا سنوات طويلة في المعتقلات الإسرائيلية أو ممن كانوا ضمن العمل السياسي الفلسطيني وهم لا يحملون المؤهلات العلمية، ووضعهم في مناصب عليا داخل مؤسسات السلطة الفلسطينية. وهذا ما أكدته دراسة الحالة رقم (10) وهي لموظف من وزارة الشؤون الاجتماعية يبلغ من العمر (46) عاما ويحمل مسمى وظيفياً مدير دائرة، والذي أكد أن تعينه في هذه المؤسسة قد تم عن طريق المنافسة، وأوضح هذا الموظف بان الظروف الاقتصادية والسياسية الصعبة التي يعيشها المجتمع الفلسطيني بكل فئاته وشرائحه ومن ضمنهم الموظفون، علاوة على غياب السياسات والخطط الواضحة في العمل واختلاف المعايير في التعيينات والترقيات والمتمثلة بعدم وضع الموظف المناسب في المكان المناسب وانتشار المحسوبية والواسطة في التوظيف والترقية وراء الاغتراب، علما بأن هذا

الموظف كان يعمل في هذه المؤسسة في فترة الاحتلال الإسرائيلي وعندما تم انتقال هذه المؤسسة إلى السلطة الفلسطينية تم إهمال هذه الشريحة من الموظفين وهم من كبار السن والنظر إليهم بعين الشك والريبة فالاغتراب عندهم يعود إلى حالة التهميش التي تعرضوا لها وخوف هؤلاء الموظفين من احتلال موقعهم من قبل موظفين تم تعيينهم من قبل السلطة الفلسطينية

3- مكان السكن

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكان سكن الموظف وشعوره بالاغتراب **المهني، كما أن** نسب الاغتراب المهني تراوحت ما بين 99.1% للموظفين الذين يقطنون حاليا في المناطق الحضرية و100% للموظفين الذين يقطنون في المناطق الريفية.كما أن المتوسطات الحسابية لم تعكس أي فروق تذكر بين سكان المنطقتين(الحضر والريف) فالمتوسط الحسابي لسكان الحضر كان 46 ولسكان الريف أيضاً كان 46.

وقد يعود ذلك إلى عدم وجود بعد مكاني يفصل بين الريف والحضر في مناطق السلطة الفلسطينية وانعدام الفروق الثقافية والاجتماعية بين الريف والحضر في المجتمع الفلسطيني.

4-الحالة الاجتماعية

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحالة الاجتماعية للموظف وشعوره بالاغتراب المهني، حيث تراوحت نسب الاغتراب المهني ما بين 97.7% لغير المتزوجين حاليا و100% للمتزوجين حاليا من الموظفين، كما إن الفرق في المتوسطات الحسابية لا يعكس فروقا تذكر بين كل من المتزوجين وغير المتزوجين حيث بلغ المتوسط الحسابي لغير المتزوجين 46 وللمتزوجين 45 على التوالي.

فقد بلغت نسبة الموظفين غير المتزوجين 20.7% والمتزوجين 76.6% والمطلقين والأرامل 2.6% وهذا يشير إلى الإقبال على الزواج داخل المجتمع الفلسطيني.

وقد يعود ذلك إلى أن الحالة الفلسطينية بمجملها يحمل الشأن العام للأسرة الأعزب والمتزوج بالتساوي فالاغتراب المهني يشمل المتزوجين وغير المتزوجين وان كانت نسبة المتزوجين أعلى منها عند غير المتزوجين فجميع الموظفين يخضعون لنفس الظروف الاقتصادية والاجتماعية في أسرهم مما يعني ضعف التأهيل لديهم لانشغالهم بالحالة الاقتصادية لهم ولأسرهم فاولوياتهم تتمحور حول كيفية توفير لقمة العيش لهم ولأسرهم. إن مؤشرات البطالة والفقر التي يعاني منها المجتمع الفلسطيني بكل شرائحه وفئاته لأكبر دليل على ذلك. فمعدلات البطالة بلغت أكثر من 50% بالمقابل وصلت معدلات الفقر إلى 80% وهذا ما أكدته مراكز الدراسات وخاصة مركز دراسات التنمية، والجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني في آخر دراساته عام 2007

5-المؤهل العلمي

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين المؤهل العلمي والاغتراب المهني حيث تراوحت نسب الشعور في الاغتراب المهني ما بين 98.8% لحملة شهادة البكالوريوس و100% لباقي المؤهلات العلمية الأخرى، كما أن التفاوت في المتوسطات الحسابية للاغتراب المهني تتراوح ما بين 45 للموظفين الذين يحملون شهادة التوجيهي فما دون و47 للموظفين الذين يحملون شهادة الماجستير.

هذا يعني أن الاغتراب المهني يزيد عند الموظفين أصحاب الشهادات العلمية ويقل عند الموظفين الذين لا يحملون المؤهلات العلمية، فكيف لا صحاب الشهادات العلمية أن لا يشعروا بالاغتراب ويكون المسؤول الإداري والمهني اقل منهم خبرة ومهارة وعلم ؟ فمن الطبيعي أن يشعر كلا الطرفين (حملة الشهادات العلمية وممن لا يحملون الشهادات العلمية نفس الشعور بالاغتراب) بسبب شعور حملة الشهادات العلمية بان ممن لا يحملوا الشهادات العلمية يتمتعون بالامتيازت الادراية والمهنية التي يتمتع بها حملة الشهادات أو أكثر منهم وأيضاً ينعكس ذلك على من لا يحملون الشهادات العلمية بشعورهم

بالاغتراب نتيجة عدم قدرتهم على القيام بالمهام الإدارية والمهنية للوظائف التي يشغلونها في مؤسساتهم

6-**طبيعية عمل الموظف:**

تشير البيانات إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين عم الموظف وشعوره بالاغتراب المهني وتراوحت نسب الشعور في الاغتراب المهني ما بين 99.2% للموظفين الذين يعملون بوظائف إدارية اشرافيه و100%للموظفين الذين يعملون في الوظائف الأخرى، ولكن المتوسطات الحسابية عكست نوعاً ما فرقاً في الشعور في الاغتراب المهني وخاصة للذين يعملون في وظائف فنيه (المتوسط = 48) بينما كان العاملون في الوظائف الخدماتيه الأقل شعوراً في الاغتراب المهني (44).

قد يكون هذا راجعاَ إلى قلة الخبرة والتأهيل للموظفين الذين يمارسون مهام إدارية وفنية، وهذا ما أكدته دراسة الحالة رقم (2) وهي لموظفة من وزارة الزراعة تحمل مسمىً وظيفياً "نائب مدير" وتتقاضى راتباً بلغ (650$ أمريكي) حيث أفادت أن مسئولها الادراي والمهني اقل منها خبرة ومهارة وكفاءة واقل منها مكوثاً في الخدمة

7-**المسمى الوظيفي:**

تشير البيانات إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين المسمى الوظيفي للموظف وشعوره بالاغتراب المهني، وتراوحت نسب الشعور في الاغتراب المهني ما بين 97.4% للموظفين بدرجة رئيس قسم و 100% لباقي الموظفين بغض النظر عن مسمياتها الوظيفية، ولكن المتوسطات الحسابية عكست نوعاً ما فرقاً في الشعور بالاغتراب المهني، حيث يعتبر مدراء الدوائر الأكثر شعوراً فيه (47)، وموظفي الخدمات الأقل شعوراً في الاغتراب المهني (43).

بالأساس المسمى الوظيفي مرتبط بطبيعية عمل الموظف فالمسمى الوظيفي يتطلب من الموظف القيام بمهام إدارية ومهنية وكل متطلبات الوظيفة نجد في المقابل أن الموظف غير قادر على القيام بها، في الوقت نفسه يخضع للمساءلة

والمحاسبة من قبل رؤسائه فعدم امتلاك المهارات والقدرات والكفاءات ونقص التأهيل أدى إلى وجود حالة الاغتراب المهني بهذا الحجم.

8- **الراتب الشهري:**

تفيد البيانات بان الراتب الشهري للموظف لم يعكس علاقة ذات دلالة إحصائية مع الاغتراب المهني، وتراوحت نسب الاغتراب المهني ما بين 98.2% للموظفين الذين رواتبهم 450- 649 دولار أمريكي 100.0% للموظفين الذين تقل أو تزيد عن هذه الفئة، كما أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين 44 لذوي الدخل الأقل من 450 دولار 46 للذين تزيد رواتبهم عن ذلك.

بالرغم من أن الموظفين الذين تزيد رواتبهم عن 650$ أمريكي هم أكثر شعوراً بالاغتراب من الموظفين الذين رواتبهم 450$ أمريكي أو اقل. هذا قد يكون مرتبط بالمسمى الوظيفي وطبيعية عمل الموظف، وهذا باعتقادي ينطبق على اغلب المحاور، فالراتب مرتبط بالمسمى الوظيفي وبطبيعية عمل الموظف حتى وان كانت رواتبهم مرتفعة ويحتلون مناصب مهنية وإدارية عالية إلا أنهم أكثر شعوراً بالاغتراب من غيرهم، فهم في نفس الوقت تنقصهم الخبرات والمؤهلات العلمية الكفيلة بإنجازهم لمهماتهم، فهم بالأساس يحتلون مواقع إدارية وإشرافية ومهنية لا يستحقونها وغير قادرين على القيام بها، فالراتب مهما كان مرتفعاً لا ينفي الشعور بالاغتراب المهني لدى هذه الفئة من الموظفين لان هذه الفئة بالأساس تحتل مواقع غير قادرة على القيام بالمهام المطلوبة منها ضمن الوظيفة التي تشغلها في المؤسسة.

تلخيص الاغتراب المهني:

أفادت البيانات انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى 0.05% بين كل من الجنس والعمر والحالة الاجتماعية ومكان السكن والمؤهل العلمي وطبيعية عمل الموظف والراتب الشهري والمسمى الوظيفي، وبين الاغتراب المهني.

بالرغم من وجود تفاوتات ملموسة في الشعور بالاغتراب المهني فيما يتعلق بالعمر وبطبيعية عمل الموظف والمسمى الوظيفي والمؤهل العلمي، بالمقابل لم

يكن هناك تفاوتات فيما يتعلق بالمتغيرات الأخرى. فالاغتراب المهني حسب البيانات ودراسة الحالة كان مرتبطا أصلاً باحتلال أشخاص لمواقع ادراية وفنية وإشرافية عالية بحاجة إلى مؤهلات وخبرات وكفاءات لا يملكها من يحتلون هذه المواقع، فهم بالتالي يشعرون بالاغتراب، في المقابل الأشخاص المؤهلون لتبوءِ هذه المواقع يشعرون بالاغتراب لعدم رضاهم وقبولهم للمواقع الموجودين فيها، فكلا الفئتين تشعر بالاغتراب، وكل فئة لها من الأسباب ما يبرر شعورها بالاغتراب.

فالمفروض أن يكون المسمى الوظيفي والراتب الشهري والمؤهل العلمي وطبيعية عمل الموظف، مرتبطة مع بعضها البعض بشكل جدلي. لكن الحالة الفلسطينية بخصوصيتها أوجدت هذا الوضع، هناك العديد من المدراء العامين ممن تم تعينهم بشكل عشوائي ودون أي اعتبارات مهنية أو اعتماد المؤهلات العلمية في التوظيف، وممن لا يحملون مؤهلات علمية وحازوا على مسميات وظيفية ورواتب عالية فقط لاعتبارات السجن والتنظيم، وأصبحوا يشرفون على موظفين أكثر منهم خبرة ومهارة ويحملون أعلى المؤهلات العلمية، وهذا ما أكدته اغلب دراسات الحالة والتي أجمعت على أن عدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب واعتماد سياسية التوظيف على أسس ومعايير غير مهنية وطغيان العلاقات الشخصية وانتشار الواسطة والمحسوبية، أدت بمجملها إلى هذه الحالة من الشعور.

ثالثاً: الاغتراب الاقتصادي

1 -الجنس:

تفيد النتائج بوجود علاقة ذات دلالة احصائيه ما بين الجنس والشعور بالاغتراب الاقتصادي، حيث نلاحظ أن الذكور أكثر شعوراً بالاغتراب الاقتصادي من الإناث، حيث بلغت نسبة الذكور الذين يعانون من ذلك 23.6 % بينما بلغت نسبة الإناث 12.2% ولكن المتوسطات الحسابية لم تعكس التفاوت بشكل واضح، حيث تراوحت ما بين 11 للإناث و 12 للذكور.

قد يكون هذا راجعاً إلى حجم الالتزامات المالية التي تقع على عاتق الذكور، بحكم العادات والتقاليد والثقافة السائدة في المجتمع الفلسطيني لا سيما في ظل الظروف السياسية والاقتصادية الصعبة التي يعيشها المجتمع الفلسطيني فحالة الإفقار الموجودة وحالة البطالة المنتشرة هي نتيجة للاحتلال الإسرائيلي وممارساته المتمثلة بالحواجز والاغلاقات ومنع التجول ومصادرة الأراضي وبناء المستوطنات وهي تهدف في مجملها إلى محاربة الإنسان الفلسطيني بلقمة عيشة ومنع العمل في الداخل الفلسطيني، وهذا ما أكدته معظم الحالات التي تمت مقابلتها والتي أجمعت على الحالة السيئة والصعبة التي يعيشها المجتمع الفلسطيني

2- **العمر:-**

تفيد النتائج بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين العمر والاغتراب الاقتصادي، بالرغم من التفاوت في النسب التي بلغت ما بين 11.6% في الفئة العمريه (30-39 سنه) أو 26.1% للذين تبلغ أعمارهم 21-29 سنه، كما أن المتوسطات الحسابية هي الأخرى تراوحت ما بين 11 في الفئة العمريه 30-39 و 12 للفئات العمريه الأخرى.

هذا قد يكون راجعاً إلى الاحتياجات المالية المتزايدة للفئة العمرية الأصغر سناً فمتطلبات الفئة العمرية الأصغر سناً هو اكبر وأكثر من المتطلبات العمرية للأكبر سناً، فهذه الفئة بحاجة إلى بناء اسر جديدة وما يتطلبه ذلك من احتياجات مالية متزايدة وأعباء مالية إضافية خاصة وان هؤلاء الأشخاص غالبا ما يكونوا من صغار السن وتكون رواتبهم قليلة لا تفي بالالتزامات المالية العالية. فبسبب غلاء المعيشة والرواتب المتدنية يكاد الراتب المعطى للموظف بالكاد يغطي فقط الحاجات الأساسية من مأكل وملبس ودواء، وقد أكدت الحالات المبحوثة التي تمت مقابلتها على ذلك، فهناك حالة رقم (2) وهي لموظفة من وزارة الزراعة تبلغ من العمر 30 عاما، وتحمل مسماً وظيفياً "نائب مدير"، ولها من الخبرة اثنا عشر سنه، حيث بلغ راتبها الإجمالي

650$ أمريكي، هذا المبلغ حسب ما صرحت به لا يغطي الحاجات الأساسية لها، وهذا ينطبق على اغلب الحالات.

3- مكان السكن:

تفيد النتائج بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من مكان السكن والشعور بالاغتراب الاقتصادي، وتراوحت نسب الاغتراب الاقتصادي ما بين 15.4% للموظفين الذين يقطنون مناطق حضريه و 23.9% للذين يقطنون في مناطق ريفية وقد تساوت المتوسطات لسكان المنطقتين (12).

طبيعي أن يكون هناك تفاوت ملموس بين سكان المنطقتين الحضر (مدينة مخيم) والريف، هذا قد يرجع إلى تآكل الراتب لموظفي الريف، بسبب التنقل وما يترتب على ذلك من مصاريف إضافية من منطقة السكن إلى منطقة العمل، هذا بحد ذاته خلق أعباء مالية إضافية، وهو ما أفصح عنه الموظفون بدراسة الحالة، حيث أكدوا أن وجود الحواجز الاحتلالية يعرقل وصولهم إلى أماكن عملهم، ويجبرهم على سلوك طرق طويلة ووعرة، والى استئجار شقق سكنية في أماكن عملهم بعيدة عن أماكن سكناهم، هذا يفرض عليهم متطلبات مالية متزايدة، وديوناً في بعض الأحيان،حتى يستطيعوا سد العجز للإيفاء بالتزاماتهم الحياتية.

4- الحالة الاجتماعية:

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحالة الاجتماعية للموظف وشعوره بالاغتراب الاقتصادي وتراوحت نسب الذين يشعرون بالاغتراب الاقتصادي ما بين 16.0 % في أوساط الموظفين المتزوجين و 27.3 % للموظفين غير المتزوجين حالياً ولم يكن هناك تفاوت في المتوسطات الحسابية للشعور بالاغتراب الاقتصادي للموظفين المتزوجين وغير المتزوجين (11، 12 على التوالي).

كما أسلفنا في السابق فقد يكون راجعاً إلى أن الموظفين العزاب هم بحاجة أكثر من المتزوجين فيما يتعلق بتوفير المال من منطلق التحضير لأسر جديدة وما يتطلبه ذلك من احتياجات مالية متزايدة من بناء بيت وفرشه بالإضافة إلى

أعباءه الأسرية وخاصة أن كان رب الأسرة عاطل عن العمل، فالمجتمع الفلسطيني بقيمة وثقافته هو مجتمع متكافل ومتضامن.

5- المؤهل العلمي:

تفيد البيانات بوجود علاقة ذات دلالة احصائيه ما بين المؤهل العملي والشعور بالاغتراب الاقتصادي، وقد تراوحت نسب الشعور بالاغتراب الاقتصادي ما بين 11.8 % في أوساط الموظفين الذين يحملون شهادات الماجستير و 32.4% في أوساط الموظفين الذين يحملون شهادة التوجيهي فما دون، وكان هناك تفاوت بسيط في المتوسطات الحسابية حيث تراوح ما بين 11 لكل من حملة الدبلوم المتوسط والبكالوريوس و 13 للذين يحملون شهادة توجيهي فما دون.

قد يكون هذا راجعاً إلى انخفاض رواتب ذوي الدرجات الدنيا التي لا تلبي متطلبات الحياة، بالإضافة إلى قيامهم بعدد متزايد من المهام في ظل عدم التقدير من قبل مسؤوليهم وعدم وجود نظام للحوافز والمكافاءت المالية في هذه المؤسسات. وهذا ما أكدته دراسة الحالة رقم(5) وهي لموظف من وزارة العمل يبلغ من العمر 38 عاما ويحمل مسمى وظيفياً مدير دائرة وله من الخبرة 8 سنوات ويتقاضى راتباً بلغ 700$ أمريكي. وقد أفاد هذا الموظف بأن عدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وعدم فتح المجال لإثبات الذات، وعدم وجود نظام للمكافآت والحوافز، معمول به بهذه المؤسسات وعدم اعتماد الترقيات على أساس المهارة والكفاءة والمؤهل، كان السبب وراء ذلك.

6- طبيعة عمل الموظف:

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة احصائيه ما بين طبيعة عمل الموظف وشعوره بالاغتراب الاقتصادي وقد تراوحت النسب ما بين 16.8% في أوساط الذين يعملون بوظائف اشرافيه و 26.7% في أوساط الذين يعملون بوظائف غير محدده أخرى ولم تعكس المتوسطات الحسابية فرو قات تذكر حيث تراوحت ما بين 11 للموظفين بوظائف اداريه / اشرافيه و 12 لباقي الوظائف .

طبيعي أن نجد أن الموظفين الذين يعملون في وظائف خدماتيه دنيا، يشعرون بالاغتراب أكثر من الموظفين الذين يعملون في وظائف إشرافية وإدارية وفنية.فنقص الحوافز وعدم تقدير المسؤولين وانخفاض رواتبهم أدى بهم إلى ذلك.

7 المسمى الوظيفي:

تفيد البيانات بوجود علاقة ذات دلالة احصائيه ما بين المسمى الوظيفي والشعور بالاغتراب الاقتصادي، وقد تراوحت نسب الشعور بالاغتراب الاقتصادي ما بين 7.7 % في أوساط الذين يعملون بوظائف رؤساء أقسام و 30.8% في أوساط الذين يعملون بوظائف غير محدده، كما وعكست المتوسطات الحسابية بعض التفاوتات حيث تراوح المتوسط الحسابي ما بين 10 لرؤساء الأقسام و 13 للمدراء العاملين.

وهذا قد يرجع إلى كون هؤلاء الموظفين ممن يحتلون مراكز إدارية وإشرافية وفنية لا يملكون من الخبرات والمؤهلات والقدرات ما يمكنهم من إنجاز مهامهم بفاعلية ونجاح من خلال مواقعهم المختلفة، وبالتالي تعرضهم للإحراج والمساءلة والمحاسبة. وبالنسبة للموظفين الذين يعملون بوظائف أخرى يشاركونهم نفس الشعور بالاغتراب ولكن لأسباب مختلفة تماماً، قد تكون بسبب قلة الراتب وعدم تقدير المسؤولين لهم، ولعملهم، وافتقارهم للحوافز.

8-الراتب الشهري:

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة احصائيه بين الراتب الشهري والشعور بالاغتراب الاقتصادي وقد تراوحت النسب بين 10.9 % لذوي الرواتب المتوسطه (450-649 دولارا أمريكياً) و 32.5 % لذوي الرواتب المتدنية (اقل من 450 دولارا أمريكياً) كما تراوحت المتوسطات ما بين 11 لذوي الرواتب المعتدلة (450-649 دولار أمريكياً)و 13 لذوي الرواتب المتدنية (اقل من 450 دولار أمريكي)

ومن الطبيعي أن يكون الموظفون ذوو الدخل المتدني أكثر شعوراً بالاغتراب من الموظفين ذوي الدخل المتوسط والمرتفع، فمتطلبات الحياة واحتياجاتها المتزايدة تفرض أعباء مالية تفوق ما يتقاضونه من رواتب.

تلخيص الاغتراب الاقتصادي:

تفيد البيانات بوجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى 0.05% بين كل من المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي وبين الاغتراب الاقتصادي، وبعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى المتغيرات الأخرى (الجنس والعمر ومكان السكن والحالة الاجتماعية وطبيعية عمل الموظف والراتب الشهري). وان وجد بعض التفاوتات الملموسة في بعض المتغيرات فهي يعود بالأساس إلى انخفاض الراتب خاصة عند موظفي الفئات الدنيا بسبب زيادة الأعباء المالية عند هذه الفئة لدرجة أن ما يتقاضونه من راتب لا يسد الحاجات الأساسية لهؤلاء الموظفين علاوة على الظروف الاقتصادية السيئة التي يعيشها المجتمع الفلسطيني بمختلف فئاته وشرائحه، فهناك حالة من الإفقار الشديد تسود المجتمع الفلسطيني، وهذا ما أشارت إليه الدراسات التي بحثت في هذا المجال.

ولا يفوتنا هنا دور الاحتلال بإجراءاته المختلفة التي تهدف إلى تحطيم البنية الاقتصادية للمجتمع الفلسطيني من خلال تدمير الممتلكات والمؤسسات ومصادرة الأراضي والاستيطان ومنع الموظفين والعمال من الوصول إلى أماكن العمل وزيادة أعبائهم الاقتصادية في ظل نقص الموارد والإمكانيات.

رابعاً: الاغتراب الاجتماعي:

1 – الجنس:

تفيد النتائج بعدم وجود علاقة ذات صله بين الجنس والشعور بالاغتراب الاجتماعي لدى الموظفين ويظهر من خلال النسب، حيث أشارت البيانات أن نسبة المغتربين من الذكور بلغت 99.1% بينما بلغت النسبة في أوساط الإناث 98.8% أما المتوسطات الحسابية للاغتراب فلم تظهر تباينا يذكر حيث بلغ الاغتراب الاجتماعي 18 لكل من الذكور والإناث.

يلاحظ أن كلا الجنسين من الموظفين يعيش نفس ظروف العمل ولا يوجد تفاوتات بين فئات المجتمع الفلسطيني في هذا الإطار فالجميع يخضع لنفس الظروف الاجتماعية فتشكيل المحاور والشللية والحزبية داخل هذه المؤسسات أعاق إقامة علاقات اجتماعية بين زملاء المهنة فالعلاقات أصبحت في مجملها علاقات تنافر

وعدم انسجام وانتشرت الريبة والشك بين الزملاء وأصبح التنافس لا يقوم على أساس مهني ووظيفي وإنما أصبح يقوم على أساس قدرة الموظف الذاتية في الوصول إلى هذا المسؤول أو ذاك ليحوز على الامتيازات والمكافآت بغض النظر عن علمه وعمله وإنجازه وأدائه وهذا ما أكدته دراسة الحالة رقم (10) وهي لموظف من وزارة الشؤون الاجتماعية يحمل مسماً وظيفياً "مدير دائرة" وله من الخبرة 22 سنه ويتقاضى راتب بلغ 1000$ أمريكي وحسب هذا الموظف فان الاغتراب في العمل يؤدي إلى اغتراب في العلاقات الاجتماعية بين زملاء المهنة الواحدة في المؤسسة. فاقتصرت العلاقات الاجتماعية فقط على فئة محدودة يجمعها هم واحد ومصلحه واحده وهي كيف تحقق الامتيازات والصلاحيات والترقيات لأعضائها، بالمقابل هناك الفئة الأخرى التي تشعر بالغبن والظلم والتي ترى أن الجماعة الأخرى أو الفئة الأخرى حازت على هذه الامتيازات على حسابها مما أدى إلى سلبيات خطيرة على العمل والعلاقات داخل هذه المؤسسات.

2- **العمر:**

تفيد النتائج بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمر والشعور بالاغتراب الاجتماعي وتراوحت نسبة الموظفين الذين يشعرون بالاغتراب الاجتماعي ما بين 98.6%للموظفين الذين تبلغ أعمارهم 30 سنه فأكثر و 100% للموظفين الذين تبلغ أعمارهم 21-29 سنه، ولم يكن هناك فروق ملموسة في المتوسطات الحسابية للاغتراب الاجتماعي، حيث بلغت المتوسطات ما بين 18 للموظفين الذين أعمارهم 21-29 سنه، والموظفين الذين تبلغ أعمارهم 20 سنه فأكثر بينما بلغ المتوسط 19 للموظفين في الفئة العمريه 30-39 سنه

قد يكون هذا الاغتراب بنسبته العالية راجعاً إلى الظروف الاجتماعية التي يعاني منها الموظفون بغض النظر عن أعمارهم و التي ذكرناها في متغير الجنس.

3-**مكان السكن:**

تفيد النتائج بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فئات السكن والشعور بالاغتراب الاجتماعي، وتراوحت نسبة الذين يشعرون بالاغتراب الاجتماعي ما بين 98.3%للموظفين من سكان المناطق الحضرية و 100% لسكان المناطق

الريفية، كما لم تشر المتوسطات الحسابية إلى أي فروق تذكر في الشعور بالاغتراب الاجتماعي، حيث بلغ لمتوسط 18 لكل من سكان الحضر والريف من الموظفين.

في اعتقادي أن عدم وجود فروق وتفاوتات راجع بالأساس إلى أن الجميع يعيش نفس الظروف الاجتماعية سواء كان من الريف أو من الحضر فعدم وجود بعد مكاني بين المنطقتين أدى بالتالي إلى عدم وجود تفاوتات، فالجميع يعاني من الاغتراب الاجتماعي بغض النظر عن العمر والجنس ومكان السكن.

4-الحالة الاجتماعية:

تفيد النتائج بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحالة الاجتماعية والشعور بالاغتراب الاجتماعي، وتراوحت نسب الشعور بالاغتراب الاجتماعي ما بين 98.6% للموظفين المتزوجين حاليا و 100% للموظفين غير المتزوجين، كما أن المتوسطات الحسابية لم تظهر أي فرق بين المتزوجين وغير المتزوجين بشعورهم بالاغتراب الاجتماعي (حيث بلغ المتوسط الحسابي 18 لكل منهما). ما ينطبق على المتغيرات السابقة ينطبق على الحالة الاجتماعية للموظفين فالجميع يشعر بالاغتراب الاجتماعي متزوج وغير متزوج لأنه يخضع لنفس ظروف العمل والبيئة المحيطة به.

5- المؤهل العلمي:

تفيد النتائج بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المؤهل العلمي والاغتراب الاجتماعي، وتراوحت نسب الشعور بالاغتراب الاجتماعي ما بين 96.6% للموظفين الذين يحملون شهادة الدبلوم المتوسط و100% للموظفين من حملة شهادة البكالوريوس فأعلى، كما أن المتوسطات لم تظهر فروقاً ملموسة في الشعور بالاغتراب الاجتماعي، حيث بلغت المتوسطات ما بين 17 للموظفين من حملة شهادة التوجيهي فما دون و 18 للموظفين الذين يحملون مؤهلاً علمياً أكثر من ذلك.

باعتقادي أن ما ينطبق على مكان السكن والحالة الاجتماعية ينطبق على المؤهل العلمي فالاغتراب الاجتماعي غير مربوط بالمؤهل العلمي وإنما قد يرجع إلى

الظروف الاجتماعية الواحدة التي يعيشها الموظفون ذكوراً وإناثاً وريفاً وحضراً، متعلمين وغير متعلمين، متزوجين وغير متزوجين

6- طبيعة عمل الموظف:

تفيد النتائج بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين طبيعة عمل الموظف والشعور بالاغتراب الاجتماعي، وتراوحت نسب الشعور بالاغتراب الاجتماعي ما بين 98.4% للموظفين الذين يعملون بوظائف إدارية اشرافيه و100% للموظفين الذين يعملون بوظائف أخرى، كما أن المتوسطات الحسابية لم تظهر فروقاً ملموسة في الشعور بالاغتراب الاجتماعي حيث تراوحت المتوسطات ما بين 18 للموظفين العاملين في وظائف إدارية اشرافيه وخدما تيه والوظائف الأخرى و19 للموظفين العاملين في وظائف فنيه. طبيعي أن يشعر الموظفون على اختلاف أعمالهم بالاغتراب الاجتماعي لان العلاقات الاجتماعية بين زملاء المهنة الواحدة لم تعتمد الأسس المهنية في التدرج والترقية وهذا ما لاحظه الباحث الذي يعتبر شاهداً موضوعياً وحيادياً على كل ما يجري في مؤسسته من سلوكيات غير مهنية ولا تعتمد الأساس العلمي والخبرة والكفاءة في هذا الجانب، حيث لاحظ أن هناك أشخاصاً قد حصلوا على ترقيات سريعة وانتقلوا من درجة وظيفية إلى درجة وظيفية أخرى في مدة زمنية وجيزة وحصلوا على مسميات وظيفية وما يترتب على ذلك من مهام إدارية وإشرافية وزيادة في الراتب، رغم أن الانتقال من درجة إلى درجة ومن مسمى وظيفي إلى آخر يحتاج إلى فترة زمنية محددة بالقانون، بالمقابل هناك موظفون يحملون من الشهادات أفضلها ويمتلكون الخبرة والمهارة وحتى هذه اللحظة لم يحصلوا على ترقيات أو درجات تتناسب ومؤهلاتهم العلمية وإنجازاتهم، هذا الوضع خلق حالة من عدم الانسجام بين شرائح الموظفين المختلفة خاصة الفئة التي لم تأخذ ما تعتقد انه من حقها، والشعور بأن الفئة الأخرى صاحبة الامتيازات أخذت حقوقها، فكيف ستكون العلاقات الاجتماعية بين هؤلاء الموظفين من الفئتين؟. وهذا ما أكدته دراسة الحالة فنهاك الحالة رقم 18 على سبيل المثال وهي لموظف من وزارة العمل ويحمل مسماً وظيفياً مدير دائرة ويتقاضى راتبا 700دولار أمريكي، اعتبر هذا الموظف أن هذه الحالة أثرت بشكل

سلبي على العلاقات بين الزملاء في المؤسسة الواحدة وفي الوظيفة الواحدة، وأصبح هناك حالة من التنافر وعدم الانسجام، وعدم التعاون في إنجاز المهام المطلوبة من قبل الموظفين على اختلاف مسمياتهم الوظيفية.

7- المسمى الوظيفي:

تفيد النتائج بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسمى الوظيفي للموظف وشعوره بالاغتراب الاجتماعي، وتراوحت النسب ما بين 91.7% للعاملين بوظائف اداريه و 100% للعاملين بغيرها من الوظائف كما وعكست المتوسطات الحسابية فرقاً بسيطاً في الشعور بالاغتراب الاجتماعي، حيث تراوحت المتوسطات ما بين 17 للموظفين الذين يحملون مسمى مدير عام / مستشار و 19 للموظفين الذين يحملون مسمى رئيس قسم. طبيعي أن يكون هناك تفاوت ولو بسطاً في هذا الجانب، فقد أشارت المتوسطات الحسابية إلى أن الموظفين الذين يحملون مسمى مدير عام أو مستشار 17، في حين أن الموظفين الذين يحملون مسمى رئيس قسم فادنى19، لان هؤلاء الموظفين ينظرون بعين الريبة والشك لهؤلاء الذين يحملون مسميات وظيفية عليا وباعتقادهم أن هذا ليس من حقهم وان مؤهلاتهم العلمية وخبراتهم لا تعطيهم هذه المسميات ولا هذه الدرجات.

8- الراتب الشهري:

تفيد النتائج بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الراتب الشهري للموظف والاغتراب الاجتماعي، وتراوحت نسب الشعور بالاغتراب الاجتماعي ما بين 95% للموظفين الذين تقل رواتبهم عن 450 دولاراً أمريكياً و 100% لمن تزيد رواتبهم عن ذلك، كما أن المتوسطات الحسابية لم تعكس تباينا ملموساُ بين فئات الدخل المختلفة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 18 للموظفين الذين يبلغ دخلهم 459 دولار فأكثر، و19 لمن يقل دخلهم عن 450 دولاراً أمريكياً أشارت البيانات إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة 0.05 %ما بين الراتب الشهري للموظف وبين الاغتراب الاجتماعي، بالرغم من أن المتوسطات الحسابية لم تعكس تبايناً ملموساً بين فئات الدخل المختلفة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 18 للموظفين الذين يبلغ دخلهم 459 دولاراً فأكثر و19 لمن يقل دخلهم

عن 450 دولاراً أمريكياً، بمعنى أن أصحاب الدخول المتدنية من الموظفين هم أكثر اغتراباً على المستوى الاجتماعي من الموظفين ذوي الرواتب المتوسطة والمرتفعة،وهذا منطقي من حيث أن الموظفين أصحاب الدخول المنخفضة يشعرون بأنهم أحق من الموظفين ذوي الدخول المرتفعة طالما أنهم يتشابهون بالمؤهل العلمي لكن يختلفون فيما بينهم بالمسمى الوظيفي المربوط بالراتب وليس المؤهل العلمي والذي يفترض أن يكون الأساس في تحديد الراتب والمسمى الوظيفي.

تلخيص الاغتراب الاجتماعي:

أفادت البيانات بوجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى 0.05% بين كل من الراتب الشهري والاغتراب الاجتماعي وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين باقي المتغيرات والاغتراب الاجتماعي، فلم يكن هناك تفاوتات تذكر إلا في المسمى الوظيفي أي بين الموظفين الذين يحملون مسمى مدير عام أو مستشار وبين الموظفين الذين يحملون مسمى رئيس قسم، حيث عكست المتوسطات الحسابية وجود فروق بسيطة في الشعور بالاغتراب الاجتماعي بين الفئتين، فقد بلغت المتوسطات الحسابية للموظفين الذين يحملون مدير عام أو مستشاراً 17 بالمقابل بلغت المتوسطات الحسابية للموظفين الذين يحملون مسمى رئيس قسم 18 نلاحظ أن هناك نسبة اغتراب عالية على المستوى الاجتماعي بالرغم من عدم وجود فرو قات ذات دلالة إحصائية بين الاغتراب الاجتماعي والمتغيرات الأخرى، فلم يكن هناك فرو قات إلا على مستوى الراتب الشهري فقط، هذا يعني أن هناك معاناة من مجموع موظفي المؤسسات الفلسطينية المدنية في محافظة رام الله والبيرة من الاغتراب الاجتماعي وقد يرجع هذا إلى عدم إحساس الموظفين بالانتماء لهذه المؤسسات والمجتمع الخاص بها لعدم وجود انسجام بين الموظفين بسبب سياسات التمييز والمحاباة الموجودة داخل هذه المؤسسات لأسباب سياسية وتنظيمية وجغرافية وعشائرية ومناطقية وشخصية، وبالتالي لم نجد هناك أي فرو قات في هذا الشعور بين الذكور والإناث وبين الفئات العمرية المختلفة ومكان السكن، والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي وطبيعة عمل الموظف والمسمى

الوظيفي والراتب الشهري للموظف، فالعلاقات الاجتماعية في الأساس هي افرازات للعلاقات المهنية الموجودة داخل هذه المؤسسات. فالهياكل التنظيمية لهذه المؤسسات تفصل حسب مراكز القوة سواءً كانت سياسية أو تنظيمية أو اقتصادية أو جغرافية مناطقية أو اجتماعية، مما يجعل هذه المؤسسات عبارة عن مجموعات أو شلل وحتى في بعض الأحيان قد تصل إلى عصابات تتصارع فيما بينها وتدافع عن مصالحها بغض النظر عن الأضرار التي يمكن أن تحصل لشبيهاتها من المجموعات والموظفين الذين لا ينتمون لمثل هذه المجموعات وهذا ما أشارت إليه دراسة الحالة في أكثر من موقع، وهذه الجماعات ليست ثابتة أو أزلية وإنما تتغير باختلاف المصالح والظروف، وهذا يخلق بمجمله حالة من عدم الانتماء للجماعة والتفسخ وبالتالي الشعور بالاغتراب الاجتماعي.

خامساً: الاغتراب السياسي

1- الجنس

تشير البيانات إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فئات الجنس وشعور الموظف بالاغتراب السياسي، وكما تفيد النسب بوجود تفاوت واضح بين الذكور والإناث من حيث الشعوربالاغتراب السياسي، حيث بلغت النسب 80.2% للذكور و59.8% للإناث، وكما أشارت المتوسطات الحسابية إلى وجود تباين بين الذكور والإناث في الشعور بالاغتراب السياسي، حيث تراوحت المتوسطات ما بين 20 للإناث و22 للذكور. هذا التفاوت الواضح في الشعور بالاغتراب السياسي بين الذكور والإناث لصالح الذكور راجع بالأساس إلى الاهتمام المتزايد للذكر بالأمور السياسة أكثر من الإناث بحكم الثقافة السائدة في المجتمع الفلسطيني حول مشاركة المر أه في العمل السياسي والانخراط في العملية النضالية رغم التطورات التي حصلت إلا أن مشاركة الرجل تكون في الغالب أكثر من مشاركة النساء، حيث تنصب اهتمامات المرأة الفلسطينية بشكل عام على اهتمامات أخرى منها أعمال المنزل وتربية الأبناء.

2- العمر:

تفيد البيانات إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائيه بين عمر الموظف وشعوره بالاغتراب السياسي، وتراوحت النسب ما بين 65.2% للموظفين الذين تبلغ أعمارهم 30 – 39 سنه و79.5%للموظفين الذين يبلغون 40 فأكثر، كما أن المتوسطات الحسابية تراوحت **ما بين 2**0 للموظفين الذين تقل أعمارهم عن 40 سنه و22 للموظفين البالغين من العمر 40 سنه فأكثر. قد يكون هذا راجعاً إلى أن فترة الحماس والمشاركة في العملية السياسية تكون في مرحلة الشباب أقوى من مرحلة الشيخوخة، فاهتماماتهم في العمل السياسي يقل ودورهم أيضاً يصبح اقل تأثيراً، فالأشخاص الذين أعمارهم 40 سنة فأكثر كانوا وقوداً وقادة في الانتفاضة الأولى عام 1987 والتي كان من نتيجتها أن أصبح هناك مد جماهيري واسع لمختلف التنظيمات الفلسطينية، ولكن بعد اتفاقيات مدريد واوسلو وعودة العديد من قيادات منظمة التحرير الفلسطينية إلى الأراضي المحتلة تحت شعار إقامة الدولة المستقلة وبناء المؤسسات، اكتشفت هذه الفئة أن الشعارات والقرارات والبرامج السياسية والأنظمة الداخلية للتنظيمات الفلسطينية في إدارة المشروع السياسي والمتمثل بالتحرر الوطني، والذي تمخض في النهاية عن اوسلو ومدريد لم يكن سوى حكم ذاتي منقوص لا يرتقي إلى مستوى التضحيات التي قدمها هؤلاء الأشخاص فكانت ردة الفعل الطبيعية لمن كان يواجه الرصاص بالحجارة، وكان من نتيجة ذلك الإحباط والانفلاش والانسلاخ عن التنظيم الذي كان ينتمي إليه، فمعرفتهم للحقيقة أدى بهم إلى حالة من الإحباط واليأس، وانعزالهم لاقتناعهم بأنهم أصبحوا بلا قيمة وأنهم غير قادرين على التأثير والتغيير لهذا الواقع الذي يرفضونه ولا يقبلون به.

3- مكان السكن

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة احصائيه بين مكان سكن الموظف وشعوره بالاغتراب السياسي، وتراوحت النسب ما بين 69.2% للموظفين الذين يقطنون في المناطق الحضرية و74.6% للموظفين الذين يقطنون في الريف، كما أن المتوسطات الحسابية جاءت لتعبر عن عدم وجود أي اختلاف بالشعور

بالاغتراب السياسي بين الموظفين الذين يقطنون في المناطق الحضرية مقارنه بالمناطق الريفية حيث بلغ المتوسط الحسابي 21لكليهما. إن هذا التباين بين سكان الحضر والريف لصالح الحضر قد يعود إلى تمتع سكان الحضر نوعا ما برأس مال اجتماعي اكبر من سكان الريف من حيث قوة علاقاتهم وقربهم من القيادات السياسية والتنظيمات الفلسطينية والتي في معظمها يسكن محافظة رام الله والبيرة وبالتالي تكون حقيقة شعورهم بالاغتراب السياسي اقل من سكان الريف، فتأثيرهم وتأثرهم بالأحداث السياسية اكبر واهتماماتهم بالأمور السياسية أكثر، وقد يرجع ذلك أيضاً إلى الحواجز الاحتلالية الاسرائيلة التي تغطي معظم مناطق الضفة الغربية، وما يتعرض له الإنسان الفلسطيني الموظف وغير الموظف على هذه الحواجز من إذلال يؤثر في نفسيته وسلوكه وبالتالي يزيد الشعور بالاغتراب السياسي وهذا ما أكدته معظم الحالات التي تمت مقابلتها، فقد أجمعت هذه الحالات أن الاحتلال واجرائاته المختلفة تؤدي إلى عرقلة عمل الموظف وإرهاقه وحسب إفادة الحالة رقم 16 لموظفة من وزارة الشؤون الاجتماعية أن الاحتلال الإسرائيلي يقوم بإعاقة وصول الموظفين إلى عملهم من خلال الحواجز وما يتعرض له المواطن الفلسطيني الموظف وغير الموظف على هذه الحواجز من إهانة وإذلال تؤثر على نفسية الموظف ويزيد من حالة اليأس والإحباط لديه.

4- الحالة الاجتماعية:

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة احصائيه بين الحالة الاجتماعية للموظف وشعوره بالاغتراب السياسي، وتراوحت النسب ما بين 63.6% لغير المتزوجين حاليا من الموظفين و73.6% للمتزوجين حالياً كما أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين 20 لغير المتزوجين و21 للمتزوجين حاليا من الموظفين. قد يرجع هذا إلى أن المتزوجين هم بالغالب ممن مارسوا العمل السياسي في السابق وعندهم حالة من الإحباط واليأس وأصبحوا اقل اهتماماً بالأمور السياسية خاصةً بعد ما آلت إليه الأوضاع السياسية في فلسطين وعدم مقدرتهم في التأثير في مجرى الأمور السياسية وحالة الانقسام في الشارع الفلسطيني، أدى بهم إلى

العزوف عن العمل السياسي، وأصبح اهتمامهم ينصب على أسرهم وأمورهم الخاصة بالإضافة إلى ما ذكر فيما يتعلق بالعمر.

5- المؤهل العلمي:

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة احصائيه بين المؤهل العلمي للموظف وشعوره بالاغتراب السياسي، وتراوحت النسب ما بين 64.7% للموظفين الذين يحملون درجة البكالوريوس و79.4% لمن يحملون شهادة الماجستير فاعلي كما أن المتوسطات الحسابية تشير إلى وجود تفاوت ملموس في الشعور بالاغتراب السياسي حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين 20 لمن يحملون شهادة البكالوريوس و22 لمن يحملون شهادة الماجستير فاعلي من أوساط الموظفين. قد يعود ذلك إلى أن أصحاب الشهادات العليا جل اهتماماهم منصب على العلم وعلى شهاداتهم في الحصول على الترقية والتطور الوظيفي على العكس من ذلك أصحاب الشهادات الدنيا الذين يهتمون بالعلاقات السياسية من اجل الحصول على المسميات الوظيفية العالية والامتيازات دون أن يكون مرتبطاً بالمؤهلات العلمية، وهذا ما أوضحته دراسة الحالة، من أن الكثير من العاملين في هذه المؤسسات يتبوأ مراكز قيادية بحاجة إلى مهارات علمية وكفاءة غير موجودة فيهم، ولكن نتيجة لعملهم السياسي وعلاقاتهم التي استثمروها للوصول إلى هذه المواقع، فكل الحالات التي تمت مقابلتها أرجعت أسباب عدم الرضا الوظيفي إلى عدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وعدم وجود معايير مهنية واضحة للتوظيف والترقية. وقد يكون ذلك راجعاً إلى أن أصحاب الشهادات العليا عندهم وضوح رؤيا لما ستؤول إليه الأمور وشعورهم بالعجز وعدم القدرة على التغيير مما أدى بهم إلى هذا الشعور.

6- طبيعة عمل الموظف

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة احصائيه بين طبيعة عمل الموظف وشعوره بالاغتراب السياسي، وتراوحت النسب ما بين 53.3% لمن يعملون في وظائف غير محدده من الموظفين و77.8% للموظفين العاملين في قطاع الخدمات كما تشير المتوسطات الحسابية إلى وجود تفاوت ملموس في الشعور بالاغتراب

السياسي إذ تراوحت المتوسطات ما بين 20 للموظفين الذين يعملون في وظائف غير محدده و22 للموظفين الذين يعملون في قطاع الخدمات هذا التفاوت بالأساس راجع إلى كون الموظفين في قطاع الخدمات غير قادرين على الوصول إلى مواقع قيادية وإدارية فلا يوجد دعم سياسي لهم ولا واسطة، فطبيعة عمل الموظف في هذه المؤسسات لم يرتبط بالمؤهل العلمي وكما أسلفنا في الاغتراب الإداري فالمراسل والمدير العام يحملان نفس المؤهل العلمي لكن هذا مدير عام وهذا موظف خدمات أو مراسل، فالاغتراب عند هؤلاء الموظفين نابع من عدم مقدرتهم وعدم تأثيرهم وعدم تقدير أعمالهم، وبالتالي تهميشهم.لهذه الأسباب مجتمعة تكون معدلات الاغتراب عندهم أعلى من معدلات الاغتراب عند الموظفين الآخرين.

7-المسمى الوظيفي

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة احصائيه بين المسمى الوظيفي الذي يحمله الموظف وشعوره بالاغتراب السياسي، قد تراوحت نسب الشعور بالاغتراب السياسي ما بين 66.7% في أوساط الموظفين الإداريين و85.7% في أوساط المدراء العامين والمستشارين كما تشير المتوسطات الحسابية إلى تفاوت ملموس في الشعور بالاغتراب السياسي إذ تراوحت ما بين 20 في أوساط الموظفين الإداريين و22 في أوساط المدراء العامين والمستشارين طبيعي أن يكون الاغتراب السياسي عند فئة المدراء العامين والمستشارين أكثر منه عند الموظفين الإداريين، فهذه الفئة لها طموحات سياسية في الوصول إلى مراكز قيادية في المؤسسات أو على المستوى السياسي، وهذا ما لاحظناه في الانتخابات التشريعية التي جرت عام 2006، فكان هناك الكثير من المستشارين والمدراء العامين ووكلاء الوزارات ممن رشح نفسه للمجلس التشريعي وكانت النتيجة أن فشل معظمهم، وهذا الفشل أدى بهم إلى حالة من الإحباط واليأس وترك الحياة السياسية ككل، فعدم وصول هذه الفئة إلى كل ما تصبو إليه فبالتالي أدى بها إلى الشعور بالاغتراب، خاصة وأن هؤلاء الأشخاص يتسمون بسمة النفاق والمجاملة الممزوجة بالكذب والرياء، ويظهرون الانتماء السياسي لكل من هو موجود بغض النظر عمن يرأس هذه المؤسسات، ولكن في حقيقة الأمر غير مقتنعين داخلياً بهذه

الانتماءات والو لاءات، لان الانتماء عندهم هو عبارة عن وسيلة وعتبة للوصول إلى مراتب قيادية في هذه المؤسسات.

8- الراتب الشهري

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة احصائيه بين الراتب الشهري للموظف وشعوره بالاغتراب السياسي، وتراوحت نسب الشعور بالاغتراب السياسي ما بين 67.5% في أوساط الموظفين الذين تقل رواتبهم عن 450 دولاراً أمريكياً و73.1% بين أوساط الموظفين الذين تبلغ رواتبهم 650 دولاراً أمريكياً فأكثر، كما أن المتوسطات الحسابية لم تشر إلى أي نوع من التباين في الشعور بالاغتراب السياسي بين فئات الدخل المختلف، حيث بلغ المتوسط الحسابي 21 لكافة الفئات رغم أن الموظفين ذوي الفئات العليا والمسميات الوظيفية المرتفعة وذوي الرواتب العليا يفترض أن يكون شعورهم بالاغتراب السياسي اقل، إلا أنهم يعانون من الاغتراب السياسي أكثر من غيرهم، وذلك لأسباب غير مادية وقد يرجع إلى فشلهم في الوصول إلى مراكز سياسية وعدم مقدرتهم في التأثير على مجريات الوضع السياسي، فطموحهم السياسي وفشلهم في تحقيق ذلك أدى بهم إلى هذا الشعور.

تلخيص الاغتراب السياسي:

أشارت البيانات إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى 0.05% بين الجنس والاغتراب السياسي بالمقابل لم يكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الاغتراب السياسي وباقي المتغيرات.

بالرغم من وجود بعض التفاوتات الملموسة في نسبة هذا الشعور سواءً على مستوى المؤهل العلمي كون المؤهلين علميا تكون الرؤيا عندهم واضحة وعدم مقدرتهم على التغيير والتأثير يؤدي بهم إلى الشعور بالاغتراب السياسي وأيضاً وجود تفاوت على مستوى المسمى الوظيفي والعمر والحالة الاجتماعية والجنس ولم يكن هناك تفاوت يذكر على مستوى الراتب. رغم ذلك فان جمهور العاملين

في المؤسسات الفلسطينية يعاني من حالة من الاغتراب السياسي والذي أرجعه غالب المبحوثين إلى عاملين أساسين:

العامل الخارجي: والمتمثل بالاحتلال وإجراءاته من منع تجول وحصار واغلاقات وحواجز، وما تتركه هذه الإجراءات من آثار سلبية على نفسية الإنسان الفلسطيني الموظف وغير الموظف، فحالة الإذلال والإهانة التي يتعرض لها المواطن الفلسطيني تزيد من يأسه وإحباطه وبالتالي تفاقم مشاعر الاغتراب عنده لعجزه وعدم قدرته في التأثير وتغير هذا الواقع. بالإضافة إلى ما تسببه هذه الإجراءات من إعاقة وصول الموظف إلى عملة وإضعاف روح الرغبة في العمل لديه.

العامل الذاتي: المتمثل بالظروف السياسية التي يعيشها المجتمع الفلسطيني بكل فئاته وشرائحه، فالحالة الفلسطينية السائدة وما فيها من انقسام سياسي هددت النسيج الاجتماعي وزرعت حالة من الضبابية والإحباط واليأس، في النفوس، فشعور الإنسان الفلسطيني وعجزه عن تغيير هذا الواقع أدى إلى تزايد مشاعر الاغتراب وتفاقمه، بمعنى أصبح الواقع المعاش لا يعكس الحد الأدنى لما يصبو إليه الإنسان الفلسطيني والمتمثل بالعيش بسلام في ظل دولته الوطنية وأرضه.

ويجدر الملاحظة هنا أن هذه الدراسة تتشابه إلى حد ما مع دراسة بسام بنات وبلال سلامة عن الاغتراب السياسي لدى اللاجئين الفلسطينيين في مخيم العروب جنوب الخليل والتي كانت سنة 2003م، حيث أفادت نتائج دراستهما، انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى 0.05% بين كل من الجنس والاغتراب السياسي، بالمقابل الدراسة حاليه أثبتت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى 0.05% بين متغير الجنس والاغتراب ا السياسي لصالح الذكور، واتفقت دراسة بسام بنات مع الدراسة الحالية بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى 0.05% بين كل من العمر والراتب الشهري وبين الاغتراب السياسي واختلفت معها في باقي المتغيرات حيث استخدمت دراسة بسام بنات وبلال سلامة متغيرات أخرى منها درجة التدين عدد سنوات التعليم، الاتجاه السياسي، عدد أفراد الأسرة، بالمقابل استخدمت الدراسة الحالية متغيرات، كالجنس، والعمر والحالة

الاجتماعية ومكان السكن والمسمى الوظيفي وطبيعية عمل الموظف، والراتب الشهري.

سادساً: - محور الاغتراب عن العمل

1- الجنس

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجنس وشعور الموظف بالاغتراب عن العمل وقد تراوحت نسب الشعور بالاغتراب عن العمل ما بين 97.2% في أوساط الموظفين الذكور و98.8% في أوساط الإناث من الموظفات كما أن المتوسطات الحسابية لم تشر إلى أي تفاوت في الشعور بالاغتراب عن العمل بين كل من الذكور والإناث حيث بلغ المتوسط الحسابي 25 لكل منهما. حسب البيانات فان نسبة الذكور في الشعور بالاغتراب عن العمل هي أعلى من نسبة الإناث، وهذا قد يرجع إلى كون الذكور أكثر مواجهة للصعوبات وغالباً ما تكون اهتماماتهم بتطوير أنفسهم أكثر من الإناث، هذا يتطلب منهم مواجهة مزيد من الصعوبات، فهم دائماً في حالة صراع وتنافس مع غيرهم من زملاء المهنة، على العكس من ذلك الإناث فطموحهن محدود وينصب في معظم الأحيان على أمور الأسرة وتدبير شؤونها.

2- العمر

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمر الموظف وشعوره بالاغتراب عن العمل وقد تراوحت نسبة من يشعرون بالاغتراب عن العمل ما بين 95.7% في أوساط الموظفين البالغين من العمر21-29 سنه و100% في أوساط الموظفين الذين يبلغون من العمر 40 سنه فأكثر كما أن المتوسطات الحسابية تشير إلى تفاوت ملموس في شعور الموظفين بالاغتراب عن العمل وفق أعمارهم حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين 24 في أوساط الموظفين الذين يبلغون من30-39 سنه و 26 في أوساط الموظفين الذين يبلغون من العمر 40 سنه فأكثر. قد يرجع ذلك إلى أن الحماسة في العمل تكون في الفترة الأولى من العمر ومن العمل، بينما التقدم في السن قد يقود إلى الشعور بالملل والروتين، وهذا ما أكدته حالة رقم 1 وهي لموظف من وزارة الزراعة يبلغ من العمر 45 سنة

ويحمل مسمى وظيفياً مدير دائرة وله من الخبرة 15، ارجع عدم الرضا الوظيفي عنده بالرغم من انه يتقاضى راتباً يبلغ 1000 دولار أمريكي إلى عدم العمل بمهنية وعدم وجود معايير مهنية واضحة للتقييم والترقيات في مؤسسته، وأكد هذا الموظف أن عمله يمتاز بالروتين والملل وهذا بدوره انعكس عليه بشكل سلبي ومحبط.

3- مكان السكن

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكان السكن الذي يقيم فيه الموظف وشعوره بالاغتراب عن العمل وقد تراوحت نسب الشعور بالاغتراب عن العمل ما بين 97.4% في أوساط الموظفين الذين يقطنون في المناطق الحضرية و98.6% في أوساط الموظفين الذين يقطنون في الريف كما أن المتوسطات الحسابية لم تشر إلى أي تفاوتات في الشعور بالاغتراب عن العمل للموظفين الذين يقطنون الحضر والذين يقطنون في الريف حيث بلغ المتوسط الحسابي 25 لكل منهما. لم تشر البيانات إلى أي فروق أو تفاوتات تذكر بين سكان الحضر وسكان الريف في هذا المجال، وهذا قد يرجع إلى خضوع الجميع لنفس ظروف العمل، وبالتالي هم يشعرون بالاغتراب بنفس الدرجة، وهذا ما أكدته دراسة الحالة 19 لموظف من الريف يبلغ من العمر 47 سنة ويتقاضى راتبا يبلغ 1100 دولار أمريكي ويحمل مسمى وظيفياً مدير دائرة أكد أن عدم ملاءَمة العمل مع القدرات، وعدم وجود مهام محددة وواضحة، وعدم القدرة على الانسجام مع الوضع القائم، والخلل في إدارة المؤسسة كان من العوامل التي أدت به إلى الشعور بالاغتراب. وهذا أيضاً أكدته دراسة الحالة رقم 14 وهي لموظف يسكن في رام الله وهي منطقة حضرية يبلغ من العمر 46 ويتقاضى راتبا 900دولار أمريكي، ارجع سبب الشعور بالاغتراب إلى عدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وعدم تكافئ الفرص والترقيات. هذا يعني أن الموظفين على اختلاف أماكن سكنهم يعانون من الاغتراب عن العمل لأسباب تتعلق بالمؤسسة وبالموظف نفسه وهذا ما سنوضحه في تلخيص المحور.

4- الحالة الاجتماعية

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحالة الاجتماعية الحالية للموظف وشعوره بالاغتراب عن العمل وقد تراوحت نسب الذين يشعرون بالاغتراب عن العمل ما بين 97.2% للموظفين المتزوجين و100% للموظفين غير المتزوجين كما تشير المتوسطات الحسابية إلى عدم وجود أي تفاوتات بين الموظفين المتزوجين وغير المتزوجين من حيث شعورهم بالاغتراب عن العمل حيث بلغ المتوسط الحسابي 25 لكل منهما. ما ينطبق على مكان السكن ينطبق على الحالة الاجتماعية فلا توجد فروق دالة إحصائيا بين الحالة الاجتماعية والشعور بالاغتراب عن العمل ولا حتى تفاوت يذكر بين المتزوجين وغير المتزوجين وكما أسلفنا في السابق لان الجميع يخضع لنفس ظروف العمل ولنفس السلوكيات الموجودة في هذه المؤسسات. وهذا ما أكدته دراسة الحالة في الوزارات الثلاث فلا فرق بين ذكر وأنثى ولا متزوج وأعزب ولا صغيرٍ أو كبيرٍ الكل يعاني من الاغتراب عن العمل.

5- المؤهل العلمي

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المؤهل العلمي للموظف وشعوره بالاغتراب عن العمل وقد تراوحت نسب الشعور بالاغتراب عن العمل ما بين 96.9% في أوساط الموظفين الذين يحملون شهادة الدبلوم المتوسط و100% في أوساط الموظفين الذين يحملون شهادة التوجيهي فما دون كما وتشير المتوسطات الحسابية إلى عدم وجود أي تفاوتات بين الموظفين وفقا لمؤهلاتهم العلمية حيث بلغ المتوسط الحسابي 25 لكافة الموظفين بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية. يفترض أن تكون هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين المؤهل العلمي والاغتراب عن العمل، هذا من جهة وان يكون هناك تفاوتات ملموسة بين أصحاب الشهادات العليا وغيرهم من أصحاب الشهادات الدنيا لكن أفادت البيانات والمتوسطات الحسابية انه لا يوجد حتى تفاوت يذكر، قد يكون هذا راجعاً إلى عدم وضع الرجل المناسيب في المكان المناسب، فلا أصحاب الشهادات العليا في أماكنهم المناسبة المفترض أن يكون فيها ولا أصحاب الشهادات الدنيا في

ألاماكن المفترض أن يكونوا فيها، فتجد موظفاً يحمل بكالوريوس في العلوم الاجتماعية ويعمل في الشؤون الإدارية أو المالية، وتجد موظفاً يحمل دبلوم إدارة ويعمل في التخطيط.

6- طبيعة عمل الموظف

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين طبيعة عمل الموظف وشعوره بالاغتراب عن العمل وقد تراوحت نسب الذين يشعرون بالاغتراب عن العمل ما بين 93.3% للموظفين الذين يمارسون مهام غير محدده و100% للموظفين الذين يعملون في وظائف خدماتيه وفنيه وكما وتشير المتوسطات الحسابية إلى تفاوت بسيط في الشعور بالاغتراب عن العمل وفق طبيعة عمل الموظف حيث تتراوح المتوسطات الحسابية ما بين 25 لكافة الموظفين بغض النظر عن طبيعة عملهم باستثناء الموظفين الذين يعملون بوظائف فنيه حيث بلغ متوسط الشعور بالاغتراب عن العمل لديهم 26. قد يكون هذا راجعاً إلى أن الموظفين ممن يعملون في وظائف فنية تنقصهم الخبرة والمهارة وبالتالي هم غير قادرين على القيام بالمهام الموكلة إليهم ضمن المسمى الوظيفي والمرتبط بطبيعة عمل الموظف لهذا السبب الاغتراب يكون اكبر عند الموظفين الذين يعملون في وظائف فنية وإشرافية.

7- المسمى الوظيفي

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسمى الوظيفي للموظف وشعوره بالاغتراب عن العمل وقد تراوحت نسب الشعور بالاغتراب عن العمل ما بين 94.9% في أوساط رؤساء الأقسام و100% في أوساط كل من موظفي الخدمات و السكرتارية المساعدين الإداريين والموظفين الذين يحملون مسميات غير محدده كما وتشير المتوسطات الحسابية للاغتراب عن العمل إلى تفاوتات ملموسة بين الموظفين بمسمياتهم الوظيفية المختلفة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين 24 لموظفي الخدمات والسكرتا ريا والمساعدين الادرايين و26 لمدراء الدوائر وهو مرتبط بطبيعة عمل الموظف حيث نلاحظ أن الموظفين الذين يحملون مسميات وظيفية عليا يعانون من الاغتراب أكثر من الموظفين الذين

يحملون مسميات وظيفية سكرتاريا ومساعدين إداريين وموظفي خدمات، هذا طبيعي فالوظائف الدنيا ليست بحاجة إلى خبرة وكفاءة وإمكانيات علمية، على العكس ممن يحملون مسميات وظيفية عليا بحاجة إلى مزيد من الخبرة والمهارة والكفاءة وهؤلاء الموظفين ينقصهم ذلك لهذا السبب هم أكثر شعوراً بالاغتراب عن العمل من غيره.

8- الراتب الشهري

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين راتب الموظف وشعوره بالاغتراب عن العمل وقد تراوحت نسب الشعور بالاغتراب عن العمل ما بين 96.4% في أوساط الموظفين الذين تبلغ رواتبهم ما بين 450 دولاراً أمريكياً و649 دولاراً أمريكياً و100% في أوساط الموظفين الذين تقل رواتبهم عن 450 دولاراً أمريكياً كما أن المتوسطات الحسابية للاغتراب عن العمل تشير إلى تفاوتات ملموسة في تأثير الراتب على هذا الشعور حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين 24 للموظفين الذين تقل رواتبهم عن 450 دولار أمريكي و26 للموظفين الذين تبلغ رواتبهم 649 دولاراً أمريكياً فأكثر. هذا طبيعي لان الاغتراب عن العمل ليس مربوطاً بالراتب وإنما يتأثر بعوامل أخرى تتعلق بالجانب المهني للوظيفية أكثر من المردود المالي، وهذا مثبت وبشكل موضوعي، فتجد موظفين يحملون من المسميات الوظيفية ارفعها ويتقاضون رواتب عالية وفي نفس الوقت عندهم نسبة الاغتراب عن العمل عالية، بسبب أنهم في مواقع غير مؤهلين علمياً لإشغالها وتنقصهم الخبرة والمهارة والكفاءة، وهذا واضح من سياسات التوظيف والترقية الموجودة في هذه المؤسسات وهذا ما تم التطرق إليه في أماكن أخرى.

تلخيص الاغتراب عن العمل:-

أشارت البيانات فيما يتعلق بالاغتراب عن العمل إلى أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية على مستوى 0.05% بين كل من الاغتراب عن العمل وبين متغيرات الجنس و العمر ومكان السكن والحالة الاجتماعية وطبيعية عمل الموظف

والمسمى الوظيفي والراتب الشهري بالرغم من وجود تفاوتات بين بعض المتغيرات والاغتراب عن العمل، كما نلاحظ بأن الاغتراب عن العمل لا يرتبط بعوامل كالجنس والعمر ومكان السكن والحالة الاجتماعية وطبيعة عمل الموظف والمسمى الوظيفي والراتب الشهري رغم وجود بعض التفاوتات البسيطة فيما يتعلق بطبيعة عمل الموظف وراتبه الشهري والمسمى الوظيفي. مما يشير إلى ارتباط الاغتراب عن العمل بعوامل أخرى ويرجح أن تعزى إلى عوامل مهنية منها عدم وجود نظام واضح للحوافز والترقيات، واعتماد التوظيف في هذه المؤسسات على قواعد غير مهنية وليس على أساس الكفاءة والخبرة والمؤهلات العلمية.فهناك إجماع من موظفي مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية المدنية في محافظة رام الله والبيرة على أن الاغتراب عن العمل يحصل نتيجة عدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وهذا ما أكدته دراسة الحالة، بالإضافة إلى عدم وجود وصفي وظيفي واضح ومحدد لكل موظف، وشعور معظم الموظفين بأنهم كم مهمل داخل مؤسساتهم لا يتم تكليفهم بأية أعمال نتيجة البطالة المقنعة في هذه المؤسسات.

سابعاً: الاغتراب عن الذات

1- الجنس:

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جنس الموظف وشعوره بالاغتراب عن الذات وقد تراوحت نسب الشعور بالاغتراب عن الذات ما بين 96.2% في أوساط الموظفين من الذكور و98.8% في أوساط الموظفات من الإناث، كما وتشير المتوسطات الحسابية إلى الاغتراب عن الذات إلى تفاوت بسيط بين الذكور والإناث حيث بلغت المتوسطات الحسابية 28 و27 لكل **من الذكور والإناث على التوالي** هذا التفاوت البسيط بين الذكور والإناث قد يرجع إلى أن الذكور هم أكثر التصاقاً واهتماماً بأعمالهم من الإناث، على العكس عند الإناث حيث أن مقدار اهتمامهن بالعمل يكون اقل نظراً لوجود اهتمامات أخرى متصلة بالأسرة والبيت.

2- العمر

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمر الموظف وشعوره بالاغتراب عن الذات وقد تراوحت نسب الشعور بالاغتراب عن الذات ما بين 97.1% في أوساط الموظفين الذين تبلغ أعمارهم 30-39 سنه و97.8% في أوساط الموظفين الذين تبلغ أعمارهم 21-29 سنه كما أشارت متوسطات الاغتراب عن الذات إلى وجود تفاوت ملموس بالشعور بالاغتراب عن الذات حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين 27 في أوساط الموظفين الذين تبلغ أعمارهم 21 -29 سنه و29 في أوساط الموظفين الذين يبلغون من العمر 40 سنه فأكثر قد يعود ذلك إلى حالة الملل والروتين والاحباطات المتواصلة التي يتعرض لها الموظفون في مؤسساتهم، خاصة الموظفين من فئة كبار السن وهذا ما أكدته دراسة الحالة وهي لموظف من وزارة الشؤون الاجتماعية يبلغ من العمر 43سنة ويحمل درجة الماجستير في الصحة العامة ويتقاضى راتبا بلغ 1200 دولار أمريكي، ويحمل مسمى وظيفياً "نائب مدير عام"، حيث أردف قائلاً إنه في وزارة الشؤون الاجتماعية منذ عام 1997 لا زالت الوزارة تعمل على هيكلة الوزارة وتسكين الموظفين، وفي كل مرحلة من المراحل يتفاءل الموظف بأن وضعه الوظيفي سيتحسن بإقرار الهيكلية وتسكين الموظفين، ولكن نظراً لعدم وجود استقرار سياسي وتشكيل 12حكومة فلسطينية منذ قدوم السلطة في عام 1993 وحتى الآن يدخل الموظف في كل مرحلة من المراحل إلى حالة من اليأس والإحباط بسبب إعادة الحكومة الجديدة والوزير الجديد النظر في الهيكلية القديمة والتسكين القديم، مما يفقد الموظف الدافعية لإنجاز مهامه وإتقانه لهذه المهمات، هذا يعني عدم شعور الموظف بالأمن والاستقرار الوظيفي فهو دائم القلق والتفكير والتوتر وما يترتب على ذلك من شعور متزايد بالاغتراب.

3- مكان السكن

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكان سكن الموظف وشعوره بالاغتراب عن الذات وقد تراوحت نسب الشعور بالاغتراب عن الذات ما بين 96.6% بين الموظفين الذين يقطنون في مناطق حضريه و98.6% في أوساط

الموظفين الذين يقطنون الأرياف كما لم تشر المتوسطات الحسابية إلى أي تفاوت في الشعور بالاغتراب عن الذات بين الموظفين الذين يسكنون في مناطق حضريه والموظفين الذين يسكنون في مناطق ريفية حيث بلغ المتوسط الحسابي 28 لكل منهما. هذا يعني أن جميع الموظفين في هذه المؤسسات يخضعون لنفس الظروف بغض النظر عن مكان السكن، فبالرغم من عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين كل من مكان السكن والاغتراب عن الذات وعدم تفاوتات بين سكان الحضر والريف هذا يعني أن الجميع يخضع لنفس الظروف فالاغتراب عن الذات هو أكثر التصاقاً بشخصية الفرد فهي تعود لعوامل ذاتية تخص شخصية الفرد أكثر من غيره من الاغترابات.

4- الحالة الاجتماعية

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحالة الاجتماعية الموظف وشعوره بالاغتراب عن الذات وقد تراوحت نسب الشعور بالاغتراب عن الذات ما بين 97.2% في أوساط المتزوجين من الموظفين و97.7% في أوساط غير المتزوجين من الموظفين كما أن متوسطات الشعور بالاغتراب عن الذات لم تشر إلى أي تفاوت بين المتزوجين وغير المتزوجين حيث بلغ المتوسط الحسابي 28 لكل منهما. نلاحظ أن الاغتراب عن الذات غير متأثر بالحالة الاجتماعية للموظف فلا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية ولا توجد تفاوتات ملموسة بين الموظفين المتزوجين وغير المتزوجين وبالتالي فإن الاغتراب عن الذات غير مربوط بالحالة الاجتماعية للموظف، وهذا يعني أن هناك عوامل أخرى لها دور بوجود هذا الاغتراب، وفي اعتقادي أن العامل المهني يلعب الدور الأساسي في ذلك فعدم مقدرة الموظف بغض النظر عن حالته الاجتماعية على القيام بمهامه المهنية بسبب نقص الخبرة والمهارة وبالتالي ليس فقط عدم إنجازه لعمله وإنما أيضاً غير قادر هذا الموظف على التميز والابتكار في عمله.

5- المؤهل العلمي

تفيد البيانات بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المؤهل العلمي للموظف وشعوره بالاغتراب عن الذات لصالح الموظفين ذوي الشهادات الدنيا دبلوم فاقل،

وقد تراوحت نسب الشعور بالاغتراب عن الذات ما بين 91.2 % في أوساط الموظفين من حملة شهادة الماجستير فاعلي و100 % في أوساط الموظفين الذين يحملون شهادة الدبلوم المتوسط فما دون كما وأشارت المتوسطات الحسابية إلى تفاوت بسيط في الشعور بالاغتراب عن الذات حيث تراوحت المتوسطات ما بين 27 للموظفين الذين يحملون شهادة التوجيهي فما دون و28 للموظفين الذين يحملون مؤهلات علميه أكثر من ذلك. أشارت البيانات إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى 0.05 % بين المؤهل العلمي والاغتراب عن الذات، هذا يعني أن أصحاب الشهادات العلمية العليا هم أكثر شعوراً بالاغتراب عن الذات من الموظفين أصحاب الشهادات المتدنية وهذا ما أشارت إليه المتوسطات الحسابية، حيث بلغت 27 للموظفين الذين يحملون شهادة التوجيهي فما دون، و28 للموظفين الذين يحملون مؤهلات علمية أكثر من ذلك، ويمكن ربط هذا المتغير بالإنجاز فعدم رضا الموظف الذي يحمل مؤهلاً علمياً عالياً عن مسماه الوظيفي وراتبه قد يكون السبب في ذلك، هذا يعني انه لا يوجد تناغم بين المؤهل العلمي وحجم الإنجاز.

6- طبيعة عمل الموظف

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين طبيعة عمل الموظف وشعوره بالاغتراب عن الذات وقد تراوحت نسب الشعور بالاغتراب عن الذات ما بين 93.3% في أوساط الموظفين الذين يمارسون مهام غير محدده و100% في أوساط الموظفين الذين يمارسون أعمالاً خدماتيه وفنيه،كما أشارت متوسطات الاغتراب عن الذات إلى تفاوت ملموس حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين 27 لكل من موظفي الخدمات والموظفين الذين يمارسون مهام غير محدده و29 للموظفين الذين يقومون بأعمال فنيه،ومن الطبيعي أن يشعر من يقومون بأعمال فنية باغتراب عن ذاتهم أكثر من الموظفون الذين يقوم بأعمال خدماتية فالاغتراب عند الجهتين له من الأسباب ما يبرره، فالموظفون الذين يعملون في الوظائف الخدماتية أسباب الاغتراب ترجع عندهم إلى الشعور بالدونية وعدم التقدير من قبل المسؤولين وضعف الحوافز والمكافآت، على العكس من ذلك

الموظفون الذين يعملون في وظائف إشرافية وفنية قد يكون اغترابهم عن ذاتهم راجعاً إلى عدم مقدرتهم وعجزهم عن القيام بأعمالهم وإتقانهم لها لنقص الخبرة والمهارة لديهم.

7- المسمى الوظيفي

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسمى الوظيفي الذي يحمله الموظف وشعوره بالاغتراب عن الذات وقد تراوحت نسب الشعور بالاغتراب عن الذات ما بين 95% في أوساط مدراء الدوائر و100% في أوساط موظفي الخدمات والسكرتاريا والمساعدين الإداريين والموظفين الذين لا يحملون مسميات وظيفية محدده كما وأشارت المتوسطات الحسابية للاغتراب عن الذات إلى تفاوتات واضحة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بن 26 لموظفي الخدمات و29 لحملة درجة رئيس القسم، وما ينطبق على طبيعة عمل الموظف ينطبق على المسمى الوظيفي فالمسمى الوظيفي في هذه المؤسسات غير مرتبط بالمؤهل العلمي للموظف وبطبيعة عمله، وهذا واضح من خلال المسميات الوظيفية وطبيعة عمل الموظفين في هذه المؤسسات. وهذا واضح من خلال دراسة الحالة ومن خلال مشاهدة الباحث لحال هذه المؤسسات فهناك مدراء عامون لا يملكون لا المؤهل العلمي ولا الخبرة والمهارة التي تمكنهم من الإدارة والإشراف على إدارتهم العامة،

8- الراتب الشهري

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الراتب الشهري الذي يتقاضاه الموظف وشعوره بالاغتراب عن الذات وقد تراوحت نسب الشعور بالاغتراب عن الذات ما بين 95.7% للموظفين الذين يتقاضون رواتب تبلغ 650 دولاراً أمريكياً فأكثر و100% للموظفين الذين يتقاضون رواتب تقل عن 450 دولاراً أمريكياً كما وأشارت المتوسطات الحسابية إلى الاغتراب عن الذات إلى تفاوت بسيط حيث بلغت 27 للموظفين الذين تقل رواتبهم عن 450 دولاراً أمريكياً و28 للموظفين الذين تزيد رواتبهم عن ذلك. من المفترض أن يكون للراتب إسهامُ في الحد من الشعور بالاغتراب عن الذات أو أي نوع من الاغترابات لكن نلاحظ

أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الراتب والاغتراب عن الذات، حيث وجد من خلال المتوسطات الحسابية أن الموظفين ذوي الرواتب المرتفعة والمسميات الوظيفية العالية هم أكثر شعوراً بالاغتراب من غيرهم من الموظفين الذين رواتبهم اقل ومسمياتهم الوظيفية أدنى، هذا ببساطة مرتبط بالمسمى الوظيفي وأن الموظفين الذين يحملون مسميات وظيفية عليا لا يقومون بمهامهم وهم أصلاً موجودون في هذه المواقع بقرارات سياسية أو مبنية على أسس غير مهنية، ولذلك فهم يشعرون بالاغتراب عن ذاتهم أكثر من غيرهم لعدم قدرتهم على إنجاز المهام الموكلة إليهم لافتقارهم للخبرة والمهارة والمؤهل العلمي.

ملخص الاغتراب عن الذات:

أشارت البيانات أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05% بين المؤهل العلمي والاغتراب عن الذات وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاغتراب عن الذات وباقي المتغيرات.

وهذا ما أشارت إليه المتوسطات الحسابية لكلا الفئتين من الموظفين، كما أشارت البيانات إلى انه لا توجد فروق دالة إحصائياً بين الاغتراب عن الذات وباقي المتغيرات، كما أشارت البيانات إلى وجود تفاوتات ملموسة بين كل من الاغتراب عن الذات والجنس والعمر وطبيعة عمل الموظف والمسمى الوظيفي والراتب الشهري، في المقابل لم يكن هناك تفاوتات ملحوظة بين الاغتراب عن الذات ومكان السكن والحالة الاجتماعية، فالاغتراب عن الذات راجع بالأساس إلى عوامل داخل المؤسسة تعرقل وتحد من قدرة الموظف على التعبير عن ذاته وإمكانياته من خلال السلوكيات الإدارية والمهنية من قبل المسؤولين والمتمثلة بعدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وعدم التقدير وعدم وجود قواعد مهنية للترقية والتعين وضعف الحوافز والمكافآت، بالإضافة إلى ضعف التأهيل وعدم امتلاك الخبرة والمهارة والمؤهل العلمي عند العديد من الموظفين في هذه المؤسسات وبالتالي عدم قدرتهم على الإنجاز والإبداع والابتكار سواءً على الصعيد الفكري أو الخدماتي.

ثامناً: الاغتراب الوظيفي

1- الجنس

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جنس الموظف وشعوره بالاغتراب الوظيفي وقد تراوحت نسب الشعور بالاغتراب الوظيفي ما بين 98.8% في أوساط الموظفات الإناث و100% في أوساط الموظفين الذكور كما وأشارت المتوسطات الحسابية إلى وجود تفاوت بالاغتراب بين الإناث والذكور حيث بلغت المتوسطات الحسابية لكل منهما 159 و167 على التوالي. يلاحظ أن أسباب الاغتراب الوظيفي هي نفس الأسباب للذكور والإناث على السواء، وهي نتيجة منطقية لان الجميع يخضع لنفس الظروف الوظيفية في هذه المؤسسات وهذا ما أكدته دراسة الحالات، فعدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وعدم تكافؤ الفرص والترقيات، وانتشار المحسوبية والواسطة كأساس للترقية، جعل الجميع يشعر بعدم الرضا، وعدم إنجاز الأعمال في الوقت المناسب، حيث يصبح الموظف المغترب في هذه المؤسسات غير قادر على إنجاز عمله بإتقان فهو يصبح غير قادر على الابتكار والتجديد في العمل بكلمات أخرى يصبح شخصية أخرى تتميز بالإحباط واليأس واللامسؤولية والعجز عن إنتاج أي شي سواءً على الصعيد الفكري أو الخدماتي.

2- العمر

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمر الموظف وشعوره بالاغتراب الوظيفي وقد تراوحت نسب الشعور بالاغتراب الوظيفي ما بين 97.8% في أوساط الموظفين الذين يبلغون من العمر 21–29 سنه و100% في أوساط الموظفين الذين يكبرونهم عمراً كما وأشارت المتوسطات الحسابية إلى وجود تفاوت في الاغتراب الوظيفي بين الفئات العمريه المختلفة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين 159 في أوساط الموظفين الذين يبلغون من العمر 21–29 سنه و167 في أوساط الموظفين الذين يبلغون من العمر 40 سنه فأكثر. أشارت المتوسطات الحسابية إلى وجود تفاوت ملموس بين كبار السن من الموظفين وبين صغار السن فيما يتعلق بالاغتراب الوظيفي، حيث لاحظنا أن كبار

السن من الموظفين يعانون من الاغتراب أكثر من صغار السن، قد يكون هذا راجعاً إلى أن الموظفين كبار السن قد فقدوا الأمل في الحصول على ترقيات وان حياتهم الوظيفية قد تحددت حتى التقاعد، هذا الشعور افقدهم الدافعية للعمل، وقد أكدت دراسة الحالة ذلك فمثلا حالة رقم 11 وهي لموظف من وزارة الشؤون الاجتماعية يبلغ من العمر 50 عاماً ويتقاضى راتبا بلغ 1500 دولار أمريكي ويحمل مسماً وظيفياً مدير دائرة، يضيف أن أسباب عدم رضاه الوظيفي ترجع إلى انعدام الأمن الوظيفي وظهور سياسة الإحلال الوظيفي، وعدم تطبيق الأسس الإدارية في العمل، واعتماد العلاقات الشخصية كأساس للترقية والتطور في المؤسسة.

3- مكان السكن

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكان السكن للموظف وشعوره بالاغتراب الوظيفي وقد تراوحت نسب الشعور بالاغتراب الوظيفي ما بين 99.1% في أوساط الموظفين الذين يقطنون في المناطق الحضرية و100% في أوساط الموظفين الذين يقطنون في الأرياف كما وأشارت المتوسطات الحسابية للاغتراب الوظيفي إلى وجود تفاوت بين الحضر والريف حيث بلغت المتوسطات الحسابية 162 و166 لكل منهما. هذا طبيعي أن يكون هناك تفاوت ملموس بين سكان الحضر وسكان الريف بمعنى أن سكان الريف أكثر اغتراباً من سكان الحضر هذا باعتقادي راجع إلى أن سكان الريف يضطرون إلى التنقل من أماكن سكناهم إلى أماكن عملهم وما يترتب على ذلك من نفقات إضافية، إضافةً إلى حواجز الاحتلال الإسرائيلي على الطرقات ومداخل المدن وتأخرهم الصباحي في الوصول إلى أماكن عملهم وبالتالي التأثير على أدائهم لأعمالهم وإنجازهم لها. وهذا ما أكده اغلب المبحوثين الذين تمت مقابلتهم، حيث أكدوا أن الإجراءات الإسرائيلية الدائمة والمستمرة وما يتعرضوا له من حالات الإهانة والإذلال والتأخير على الحواجز يخلق عندهم حالة من اليأس والإحباط والعجز.

4- الحالة الاجتماعية

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحالة الاجتماعية للموظف

وشعوره بالاغتراب الوظيفي وقد تراوحت نسب الشعور بالاغتراب الوظيفي ما بين 97.7% لغير المتزوجين من الموظفين و100% للمتزوجين من الموظفين كما أن المتوسطات الحسابية للاغتراب الوظيفي لم تشر إلى فروق بين كل من المتزوجين وغير المتزوجين حيث بلغ المتوسط الحسابي 163 لكل من الفئتين. هذا ليس مستبعداً فجميع الموظفين متزوجين وغير متزوجين يخضعون لنفس الظروف التي تسبب الاغتراب الوظيفي، وهذا ما أكدته دراسة الحالة لجميع المبحوثين من أن الاغتراب الوظيفي راجع بالأساس إلى عوامل تتعلق بالسلوكيات الموجودة في هذه المؤسسات والتي لا تعتمد الأسس المهنية في التعيين والترقيات إضافة إلى أن حجم الالتزامات ضمن الظروف التي يعيشها الشعب الفلسطيني لا تختلف بين المتزوجين وغير المتزوجين بسبب انتشار الفقر والبطالة في المجتمع الفلسطيني.

5- المؤهل العلمي

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المؤهل العلمي للموظف وشعوره بالاغتراب الوظيفي وقد تراوحت نسب الشعور بالاغتراب الوظيفي ما بين 98.8% لحملة شهادة البكالوريوس و100% لباقي الموظفين من حملة الشهادات الأخرى كما وأشارت المتوسطات الحسابية للاغتراب الوظيفي إلى تفاوت بين حملة الشهادات المختلفة حيث تراوحت ما بين 161 لموظفين من حملة شهادة البكالوريوس و166 للموظفين من حملة شهادة الدبلوم المتوسط. أشارت المتوسطات الحسابية إلى وجود تفاوت ملموس بين حملة الشهادات المختلفة وبين الاغتراب الوظيفي، حيث تراوحت ما بين 161 للموظفين من حملة درجة البكالوريوس، و166 للموظفين من حملة شهادة الدبلوم المتوسط فما دون، وهذا طبيعي أن يكون الاغتراب الوظيفي مرتبطاً بالوعي والخبرة والمهارة والمؤهل العلمي، فعدم القدرة على أداء المهام المطلوبة للوظيفية التي يشغلها الموظف في المؤسسة نتيجة لنقص الخبرة والكفاءة عنده يؤدي به إلى الاغتراب الوظيفي، فأصحاب المؤهلات العلمية العالية هم اقل اغترابا من أصحاب المؤهلات العلمية المتدنية، فهناك وظائف بحاجة إلى كفاءة من نوع خاص لا يستطيع أي موظف أن

يقوم بها دون أن يتوفر فيه العلم والمعرفة وهذا ما نلاحظه في هذه المؤسسات، حيث هناك أشخاص يتبوءون مراكز قيادية وإشرافية في نفس الوقت لا يحملون أياً من المؤهلات العلمية، ودراسات الحالة تعزز ذلك، فوجود هؤلاء الموظفين على رأس الهرم الوظيفي غير نابع من معرفتهم وامتلاكهم المؤهل العلمي المناسب وإنما راجع لاعتبارات سياسية أو حزبية أو علاقات شخصية ومناطقية وقرابية.

6- طبيعة عمل الموظف

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين طبيعة العمل الذي يمارسه الموظف وشعوره بالاغتراب الوظيفي وقد تراوحت نسب الشعور بالاغتراب الوظيفي ما بين 99.2% للموظفين العاملين في وظائف إداريه / اشرافيه و100% لموظفين الذين يعملون بوظائف أخرى كما وأشارت المتوسطات الحسابية للاغتراب الوظيفي إلى تفاوت وفقا للمهام التي يمارسها الموظفون حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين 160 للموظفين الذين يمارسون مهام غير محدده و172 للموظفين الذين يمارسون مهام فنيه. أشارت المتوسطات الحسابية إلى وجود تفاوتات ملموسة في نسبة الشعور بالاغتراب الوظيفي، حيث أوضحت هذه المتوسطات أن الموظفين الذين يمارسون مهام غير محددة بلغ المتوسط الحسابي لهم160، في حين بلغ المتوسط الحسابي للموظفين الذين يمارسون مهام فنية 172، هذا متوقع لان الوظائف الفنية في هذه المؤسسات بحاجة إلى نوع خاص من المهارات والكفاءات، وطالما أن الموظفين الذين يقومون بهذه الوظائف وهم بالأصل غير مؤهلين للقيام بها طبيعي أن يشعروا بالاغتراب الوظيفي أكثر من غيرهم من الموظفين الذين يقومون بأعمال أخرى خدماتية أو إدارية إضافة إلى شعور صغار الموظفين من الفنين بان معظم عمل الوزارة يرتكز عليهم بينما كبار الموظفين هم من يلقون التعليمات والأوامر لهؤلاء الأشخاص لإنجاز المهام وفي كثير من الأحيان تتم سرقة عمل صغار الموظفين لصالح الكبار.

7- المسمى الوظيفي

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسمى الوظيفي للموظف وشعوره بالاغتراب الوظيفي وقد تراوحت نسب الشعور بالاغتراب الوظيفي ما

بين 97.4% في أوساط الموظفين الذين يحملون درجة رئيس قسم و100% في أوساط الموظفين الذين يحملون مسميات وظيفية أخرى كما وأشارت المتوسطات الحسابية للاغتراب الوظيفي إلى وجود تفاوت وفقا للمسمى الوظيفي حيث تراوحت المتوسطات ما بين 160 لكل من رؤساء الأقسام والسكرتاريا والمساعدين الإداريين و166 لمدراء الدوائر. طبيعي أن يكون الموظفون الذين يحملون مسميات وظيفية عليا مدير دائرة فما فوق يعانون من الاغتراب الوظيفي أكثر من الموظفين الذين يحملون رئيس قسم فما دون، فما ينطبق على طبيعة عمل الموظف ينطبق على المسمى الوظيفي، فهؤلاء الموظفون اخذوا مسميات وظيفية غير مؤهلين لإشغالها، وما يترتب عليها من مهام هي بالأساس بحاجة كما أوضحنا في السابق إلى مهارات ومؤهلات وهؤلاء الموظفون تنقصهم هذه الخبرات وبالتالي فشلهم في القيام بهذه المهام وفقا للمسميات الوظيفية التي يحملونها بالإضافة إلى تعرض الحلقة الوسيطة في المؤسسات (مدراء الدوائر) للمساءلة من قبل رؤسائهم في الصف الأول في المؤسسة.

8- الراتب الشهري

تفيد البيانات بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الراتب الشهري للموظف وشعوره بالاغتراب الوظيفي وقد تراوحت نسب الشعور بالاغتراب الوظيفي ما بين 98.2% في أوساط الموظفين الذين تبلغ رواتبهم 450 – 649 دولاراً أمريكياً و100% في أوساط الموظفين الذين يتقاضون رواتب من الفئات الأخرى كما وتشير المتوسطات الحسابية للشعور بالاغتراب الوظيفي إلى وجود تفاوت بين شرائح الموظفين وفقا لرواتبهم، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للموظفين ما بين 161 للموظفين الذين يتقاضون راتبا يقل عن 450 دولاراً أمريكياً و165 للموظفين الذين يتقاضون رواتب تبلغ 650 دولا أمريكي فأكثر . هذا يعني أن الاغتراب الوظيفي غير مربوط بالراتب الشهري الذي يتقاضاه الموظف، فحسب المتوسطات الحسابية نلاحظ أن الموظفين ذوي الرواتب العليا الاغتراب الوظيفي عندهم أكثر من الموظفين ذوي الرواتب الدنيا والمتوسطة، وهذا يؤكد أن هناك عوامل أخرى أكثر تأثيراً في الاغتراب الوظيفي من الراتب، في اعتقادي أن هذه

العوامل تتعلق بالخبرة والمهارة والكفاءة أكثر من الراتب والمسمى الوظيفي والحالة الاجتماعية والجنس والعمر ومكان السكن والحالة الاجتماعية، بالرغم من وجود تفاوتات ملموسة هنا وهناك إلا أنها لم تكن فرو قات ذات دلالة إحصائية.

تلخيص الاغتراب الوظيفي:

كما أسلفنا فان نتائج البيانات الموجودة لم تشر إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى 0.05% بين كل من الجنس والعمر ومكان السكن والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي وطبيعة عمل الموظف والمسمى الوظيفي والراتب الشهري، وبين الاغتراب الوظيفي، كما أشارت المتوسطات الحسابية إلى وجود تفاوتات ملموسة بين كل من الجنس والعمر ومكان السكن والراتب الشهري والمؤهل العلمي وطبيعة عمل الموظف والمسمى الوظيفي وبين الاغتراب الوظيفي، وبيّنت كذلك انه لا يوجد تفاوت ما بين الحالة الاجتماعية للموظف وما بين الاغتراب الوظيفي.نلاحظ هنا أن الاغتراب الوظيفي لا يرتبط بعوامل كالجنس والعمر والراتب الشهري والمسمى الوظيفي ومكان السكن والحالة الاجتماعية وطبيعة عمل الموظف والمؤهل العلمي، وعلى ضوء ما تقدم فان جميع الفرضيات على هذا المحور لم تثبت صحتها مما يشير إلى ارتباط الاغتراب الوظيفي بعوامل أخرى تتعلق بالعمل وإجراءات العمل وبالسلوكيات التي تجري داخل هذه المؤسسات من طغيان العلاقات الشخصية والقرابية وانتشار المحسوبية والواسطة وعدم وجود المعايير المهنية واعتمادها كأساس للترقية والتطور الوظيفي، وعدم وضع الموظف المناسب في المكان المناسب، واحتلال أشخاص لمناصب إشرافية وفنية هم بالأساس غير مؤهلين لإشغالها، في الوقت نفسه عدم إعطاء هذه الوظائف للأشخاص ذوي المؤهلات العلمية العالية وممن يمتلكون الخبرة والمهارة والكفاءة، فالاغتراب الوظيفي هو نتيجة طبيعية لباقي الاغترابات على المحاور المختلفة. فالأساس في الاغتراب الوظيفي هو عدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وعدم اعتماد الأسس المهنية في الترقية والتوظيف. أما عن دور الاحتلال الإسرائيلي وإجراءاته من حواجز ومنع تجول واغلاقات

وتدميره للمؤسسات، وحالة الإذلال والإهانة التي يعاني منها الإنسان الفلسطيني الموظف وغير الموظف كلها ساهمت بشكل أو بآخر في وجود ظاهرة الاغتراب الوظيفي وتفاقمها في المؤسسات الفلسطينية المدنية في محافظة رام الله والبيرة.

وقد تقاطعت هذه الدراسة مع دراسة "**عبد اللطيف عنوز**" عن الاغتراب الوظيفي ومصادره في القطاع الصحي الأردني إقليم الشمال وكان ذلك عام 1999م، حيث اتفقت دراسة عنوز مع الدراسة الحالية بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الجنس والاغتراب الوظيفي، بالرغم من وجود تفاوتات ملموسة بين الذكور والإناث في الدراستين، كما اتفقت معها بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى 0.0.5% بين كل من الحالة الاجتماعية والراتب الشهري وبين الاغتراب الوظيفي، واختلفت معها في باقي المتغيرات حيث استخدمت دراسة "عبد اللطيف عنوز" متغير القسم الذي يعمل فيه الموظف وسنوات الخبرة في المقابل استخدمت الدراسة الحالية مكان السكن والمسمى الوظيفي المؤهل العلمي وطبيعية عمل الموظف،كما بيّنت دراسة "عبد اللطيف عنوز" بأن الموظفين الأصغر سنا هم أكثر شعوراً بالاغتراب من الموظفين الأكبر سنا على العكس من ذلك الدراسة الحالية حيث وجدت بان الموظفين كبار السن هم الأكثر شعوراً بالاغتراب الوظيفي من الموظفين صغار السن.

تعقيب على نتائج الدراسة

لقد اختار الباحث موضوع الاغتراب الوظيفي في مؤسسات السلطة الفلسطينية بسبب ملاحظته التي تجدرت مصداقيتها حين لمس أن موظفي القطاع العام في فلسطين يعانون أكثر من غيرهم فيما يتعلق بالاغتراب ومؤشراته، وبالتالي اختار عينة عشوائية من الوزارات، وهي وزارة الشؤون الاجتماعية، وزارة العمل ووزارة الزراعة. وتعتبر هذه الوزارات وزارات خدماتية من الدرجة الثانية، بعد وزارات الصحة والتربية والتعليم والداخلية. ومن ثم قرر إجراء مقابلات مع كافي موظفي الوزارات المختارة في مقرات الوزارات في الضفة الغربية الواقعة في رام الله، حيث بلغ العدد الإجمالي لموظفي الوزارات الثلاث 200 موظف، ولكن

عند التحليل تم استخدام فقط 188 استمارة بسبب رفض بعض الموظفين تعبئة الاستمارة أو الإجابة على بعض الأسئلة الواردة فيها. ومع ذلك فان الإجابات الموجودة في الاستمارات كانت تتسم بالوضوح والشفافية. وقد أشارت النتائج إلى أن غالبية موظفي الوزارات الثلاث كانت من الذكور(56.4%)، كما أن غالبيتهم من الذين تقل أعمارهم عن 40سنة (61.2%)، وحوالي ثلاثة أرباعهم من المتزوجين (16.5%) وغالبيتهم من سكان المدن (58.5%) و (18.6) من الموظفين يسكنون في نفس التجمع السكاني (رام الله) بمعنى في نفس التجمع السكاني الذي يوجد فيه مقر الوزارة الرئيسي، علماً بأن معظم المقيمين في رام الله منهم هو بالأساس من محافظات أخرى قدم للسكن في رام الله بسبب ظروف العمل، ونظراً لارتفاع تكاليف المواصلات وكثرة عدد الحواجز العسكرية المنتشرة في الضفة الغربية التي تجاوزت إل 600 حاجز عسكري.

يلاحظ بأن الغالبية العظمى من الموظفين هم من أصحاب المؤهلات العليا ويحملون شهادة البكالوريوس على الأقل (63.1%)، وبالرغم من ذلك فان الشعور بالاغتراب وصل إلى درجات عليا (99.5) وذلك إما بسبب الشعور بالاغتراب المهني (99.5)، أي أنهم يقومون بمهام غير مقتنعين بها، أو أن المؤهلات العلمية التي يحملونها لا تناسب مع المواقع التي يشغلونها، وهو غالباً ما يكون صحيحاً ضمن الظروف التي تعيشها الأراضي الفلسطينية من الفقر والبطالة، واستخدام التشغيل العام كوسيلة للحد من الفقر وآثاره في المجتمع الفلسطيني، وبالتالي وجود نسبة عالية من البطالة المقنعة في مؤسسات السلطة الفلسطينية، كما أن غالبية الموظفين تعاني من الاغتراب الاجتماعي في الوظائف (98.9%).وقد يكون ذلك ناجما عن انشغال الموظفين بقضايا مختلفة، وبالتالي عدم وجود نسيج اجتماعي مترابط داخل وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية لعدد من العوامل كانحدار الموظفين من بيئات اجتماعية مختلفة، فهناك الفقير والغني، وهناك العائد والمواطن، وهناك ابن الشمال، والوسط والجنوب، وهناك من هو من محافظة رام الله، نابلس والخليل وجنين وغيرها، بالإضافة إلى عوامل أخرى قد تؤثر على الشعور بالاغتراب الوظيفي كمقياس عام للاغتراب.

وبالرغم من كون الشعب الفلسطيني معروفاً بانتماءاته السياسية، إلا أن الباحث توصل إلى أن غالبية الموظفين تشعر بالاغتراب السياسي، الأمر الذي يثير الدهشة قليلا، ولكن يمكن تفسيره عن طريق انخفاض السقف السياسي للسلطة الوطنية الفلسطينية إلى ما دون طموحات الشعب الفلسطيني، فالتاريخ والثقافة ينادي بالأرض الفلسطينية من النهر إلى البحر، والواقع العربي والدولي ينادي بحدود الرابع من حزيران لعام 1967، ومدريد وأوسلو قزمت الحل إلى حكم ذاتي هزيل، لم يتمكن من الخلاص من المستوطنات والمعسكرات، والحواجز العسكرية في الضفة الغربية، وبقاء القضايا الجوهرية كاللاجئين والقدس بلا حل حتى اللحظة.كما أشارت البيانات إلى أن حوالي 70% من الموظفين يعملون في أعمال إدارية /إشرافية أو استشارية، وبالرغم من ذلك فإن 97.9% من الموظفين يعانون من الاغتراب عن العمل، وقد يكون ذلك ناجماً عن سياسات التعيين المعتمدة في السلطة الفلسطينية من حيث عدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، حيث أن الكفاءات موجودة في مؤسسات السلطة، ولكن قد يكون هناك سوء توزيع وإدارة للموارد البشرية في هذه المؤسسات. وكما هو معروف ووفق ما أفاد به عدد كبير من الموظفين بأن معايير التوظيف لا تأخذ بعين الاعتبار القضايا اللازمة وأن هناك معايير أخرى تؤخذ بعين الاعتبار كالانتماء السياسي والواسطة والمحسوبية وغيرها التي تخرج عن جوهر المهنية.

كما وتفيد البيانات بوجود 97.3% من الموظفين يعانون من الاغتراب عن الذات، وقد يكون هذا النوع من الاغتراب هو الأكثر خطورة على مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية، فهذا النوع من الاغتراب يجعل الموظف يفقد دافعيته للعمل، مما يؤدي إلى الغرق في بحر من الإحباط واليأس، وبالتالي الإحساس بعدم الانتماء للعمل والمؤسسة، وبالتالي في تعثر برامج وخدمات الوزارات مما يؤدي إلى إلا ضرار بمصالح الفئات المستفيدة والمستهدف من قبل الوزارات التي تم بحثها في عينة الدراسة.

التحليل العام لدراسة الحالة

تحليل الحالة رقم 1: تمثل الحالة رقم 1 موظفاً من وزارة الزراعة، يبلغ من العمر45 سنة ويحمل مسمىً وظيفياً مدير دائرة، وله من الخبرة 15سنة، وقدم إلى وزارة الزراعة من خلال نقله من الكادر العسكري إلى الكادر المدني، ويتلقى راتباً مقداره 1000 دولار أمريكي، وقد أبدى رأيه حول عدم الرضا الوظيفي وأرجعه إلى عدم العمل بمهنية، وعدم وجود معايير محددة وواضحة للتقييم من قبل المؤسسة التي يعمل بها، وهذا أدى به إلى الشعور بالملل وعدم الرغبة بالقيام بالمهام الموكلة إليه من قبل المؤسسة التي يعمل بها. وحسب الموظف فان هذه البيئة الموجودة في المؤسسة أدت إلى خلق وتشكيل المحاور والشللية والحزبية داخل المؤسسة، والذي بدوره يضعف من أداء المؤسسة ويقلل من القيام بدورها على أكمل وجه وأكد الموظف أن روتينية العمل تؤدي إلى الشعور بالملل وهذا بدوره انعكس على حياته العامة بشكل سلبي ومحبط، وقد أبدى الموظف استياءَه من إجراءات الاحتلال الإسرائيلي وحواجزه، والذي أكد أنها تحد من قدرة الموظف على القيام بمهامه في الوقت المحدد، ورأى أن البيئة الخارجية المتمثلة بالاحتلال وإجراءاته تنعكس بشكل سلبي على الموظف والمؤسسة، وأكد أن الاحتلال بإجراءاته والظروف التي تنتج عن هذه الإجراءات أصبحت واقعاً معاشاً تؤدي تلقائياً إلى الشعور بالإحباط واليأس

تحليل الحالة رقم 2: تمثل الحالة رقم 2 موظفة من وزارة الزراعة تبلغ من العمر 30 عاماً، وتحمل مسماً وظيفياً نائب مدير ولها من الخبرة 12 سنة، وقد تم تعينها بالمقابلة، وقد بلغ راتبها 650 دولاراً أمريكياً، بالرغم من ذلك لم تقم الموظفة بإعطاء إجابة عن أسباب عدم الرضا الوظيفي، وحسب الموظفة فإن أكثر الأشياء امتعاضاًوازعاجاً، هو وجود موظفين لا يملكون العلم والخبرة في موقع المسؤولية واتخاذ القرار بالرغم من وجود موظفين أكثر منهم علماً وخبرة وقدرة على الإدارة وتحمل المسؤلية، ورأت الموظفة أن هذه السلوكيات تضعف العلاقات الاجتماعية وتحد من التفاعل الاجتماعي بين الموظفين،بالرغم من ذلك أكدت

الموظفة على النظرة المشبعة بالأمل والتفاؤل بالمستقبل فهي دائماً نظرتها للحياة نظرة تفاؤلية، ورأت الموظفة أن الحواجز الاحتلالية على الطرق وحالة الحصار والذل الذي يتعرض لها المواطن الفلسطيني، الموظف وغير الموظف تؤدي إلى الحد من قدرة الموظف على القيام بمهامه الوظيفية على أكمل وجه، وأكدت الموظفة أن دور الاحتلال هو دور محوري وفعال في كل مراحل الحياة التي يعيشها المجتمع الفلسطيني بكل فئاته .

تحليل الحالة رقم 3: تمثل الحالة رقم 3موظفة تعمل في وزارة الزراعة وتبلغ من العمر 29عاماً، وتحمل مسمىً وظيفياً رئيس قسم ولها من الخبرة 8سنوات وتتقاضى راتبا يبلغ 500دولاراً أمريكياً، وقد أقرت الموظفة أن التحاقها بالوزارة وتعينها قد تم بطريق الواسطة، ورأت هذه الموظفة أن عدم الرضا الوظيفي الذي تعاني منه نابع من عدم وجود روابط مهنية بين الموظفين، بمعنى وجود حالة من التناحر وطغيان المصلحة الشخصية وروتينية العمل، وعدم تقدير الجهود المبذولة وعدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، وحسب رأي الموظفة فان هذا الوضع قد ترك آثاراً سلبية على الأداء من حيث عدم إنجاز المهام الموكلة لها، وأكدت الموظفة أن هذه الحالة وهذا الواقع قد ترك آثاراً سلبية على محيطها المهني والأسري من حيث عدم الرغبة في العمل أو المشاركة مع الآخرين في مناسبتهم، وأدى إلى شعورها بالإحباط واليأس وعصبية مع الأهل ومع الآخرين، وفقدان الشعور بالانتماء لأي شي، وأكدت أن نظرتها للمستقبل نظرة تشاؤمية لدرجة أصبحت فيها غير راغبة في التطور والفعالية. ورأت هذه الموظفة أن الحواجز التي يقيمها الاحتلال تؤدي إلى عرقلة الموظف في الوصول إلى عمله في الوقت المحدد وبالتالي عدم القيام بالمهام المكلف بها، وأعتبرت هذه الموظفة أن للاحتلال دوراً كبيراً في الشعور بالإحباط واليأس، فحالة الإذلال التي يتعرض لها المواطن الفلسطيني تؤدي مما لاشك فيه إلى هذا الشعور.

تحليل الحالة رقم 4: تمثل الحالة رقم 4 موظفة من وزارة الزراعة تبلغ من العمر 32 سنة وتحمل مسمى وظيفي مسؤولة إدارية، ولها من الخبرة 7 سنوات، وقد تم تعينها عن طريق المقابلة والتنافس، وتتلقى راتباً مقداره 700 دولاراً أمريكياً، وترى هذه الموظفة أن عدم الرضا الوظيفي يرجع إلى روتينية العمل وعدم الشعور بالأمان الشخصي من بعض الأشخاص العاملين معها في نفس المكتب، وحسب رأيها فإن هذا الشعور أدى بها إلى تدني أدأها الوظيفي وقلل من إنتاجيتها، وترى هذه الموظفة أن الشعور بالاغتراب اثر على بيئة العمل المحيطة بها وعلاقتها مع زملائها لدرجة أصبحت العلاقات الاجتماعية والتفاعل الاجتماعي ضيقة ومقتصرة على فئة قليلة من الموظفين، وفي ظل هذه الظروف فان الموظفة المذكورة لم تعطي جواباً فيم يتعلق بنظرتها للحياة والمستقبل، وقد رأت الموظفة أن الإجراءات الإسرائيلية المتبعة والمتمثلة بالاغلاقات والحواجز تحد من قدرة الموظفين على الوصول إلى أماكن عملهم، ويصبح قدومهم إلى العمل صعباً جدا وقد رأت الموظفة أن الاحتلال وإفرازاته كان السبب الرئيسي وراء شعور الموظف بالإحباط واليأس بشكل قاتل.

تحليل الحالة رقم 5: تمثل الحالة رقم 5 موظفاً من وزارة الزراعة يبلغ من العمر 38 سنة، ويحمل مسماً وظيفياً نائب مدير، وله من الخبرة 9سنوات، ويتقاضى راتباً يبلغ 500 دولار أمريكي، واقر الموظف بأن تعينه في الوزارة قد تم بقرار من الرئيس الراحل أبو عمار، ورأى هذا الموظف أن حالة عدم الرضا الوظيفي نابعة من أسباب سياسية ومناطقية وعدم وجود نظام للمكافآت والحوافز، وأكد هذا الموظف أن أكثر الأمور إزعاجا له هو عدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، وأعتبر الموظف أن هذه الظروف تؤدي إلى حالة من الاغتراب لدرجة أنه أصبح هناك حالة من ضعف الأداء للمهام بسبب الهروب من العمل وعدم إتقانه، وأكد الموظف أن هذا الشعور يتجاوز الوظيفة ليدخل في المحيط الاجتماعي والأسري، وما يترتب على ذلك من آثار سلبية تتمثل بقلة التفاعل الاجتماعي مع زملاء العمل وحالة العصبية في الأسرة، وفي نظرته للحياة والمستقبل أبدى

الموظف نظرة تشاؤمية للحياة والاستياء من الاحتلال الإسرائيلي واجرائاته، ورأى الموظف أن الظلم الواقع على الشعب الفلسطيني يولد حالة من الإحباط بشكل عام، ووجود الحواجز يعرقل عمل الموظف ويضعف أداءه لمهامه وواجبا ته، وأكد أن الاحتلال الإسرائيلي علاوةً على حالة الانقسام والاقتتال الداخلي الفلسطيني يساهم في ترسيخ حالة اليأس والإحباط التي يعاني منها المجتمع الفلسطيني.

تحليل الحالة رقم 6: تمثل الحالة رقم 6 موظفاً من وزارة الزراعة يبلغ من العمر 37 عاماً والمسمى الوظيفي له مدير دائرة، وله من الخبرة 12 سنة، وقد أفاد الموظف بأن تعيينه في الوزارة قد تم عن طريق التنافس وهو يتقاضى راتبا يبلغ 1200 دولار أمريكي، وبالرغم من ذلك فقد اقر بعدم رضاه الوظيفي وارجع ذلك إلى الروتين في العمل وعدم وجود عدالة وظيفية، وعدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، وأكد هذا الموظف أن هذا الشعور بعدم الرضا الوظيفي اثر على أدائه بشكل سلبي، ورأى الموظف انه في ظل الظروف الموجودة هناك حالة من الإحباط وعدم التفاؤل، وأكد الموظف أن الجو الوظيفي الموجود في المؤسسة يؤثر بشكل مباشر على العلاقات الاجتماعية بين الزملاء في المؤسسة ويضعفها، ويخلق حالة من المشاحنات والشجارات، وقد رأى الموظف أن الاحتلال الإسرائيلي واجرائا ته المتمثلة بالحواجز ومنع التجول والاغلاقات يقلل من قدرة الموظف على القيام بادأهه لمهامه بالشكل المطلوب وفي الوقت المحدد، وأكد هذا الموظف أن للاحتلال الدور الكبير والاهم في الشعور بالإحباط واليأس والتشاؤم وانه لا يوجد أمل لتغير ذلك في المستقبل.

تحليل الحالة رقم 7: تمثل الحالة رقم 7 موظفاً من وزارة الزراعة يبلغ من العمر 51 عاما ويحمل مسماً وظيفياً مدير دائرة، وله من الخبرة 20 عاما ويتقاضى راتبا يبلغ 1000 دولار وتم تعيينه في الوزارة من خلال مقابلة مع الوزير، وأبدى هذا الموظف عدم رضاه الوظيفي وارجع سبب ذلك إلى ضعف الانتماء للوظيفة والعشوائية في العمل والارتجالية في اتخاذ القرارات من قبل المسؤولين وعدم

وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، وادعى هذا الموظف أن هذه الحالة لم تؤثر على حجم أدائه ونوعيته، وانه يؤدي عمله بأقصى حد من أمانة المهنة وعدم التعطيل، بالرغم من اعترافه بأن هذه الحالة تؤدي إلى فتور في الأداء وعدم إنجاز الأعمال المطلوبة بالشكل والوقت المناسبين، وأردف قائلا إن هذه الظروف تؤدي إلى وجود خلل في العلاقة بين الموظفين وخاصة فيما يتعلق بحجم العلاقة ونوعيتها، ورأى هذا الموظف أن المستقبل غير واضح ومظلم وأبدى نظرة تشاؤمية فيها نوع من اليأس والإحباط، وأكد هذا الموظف على دور الاحتلال في عرقلة عمل الموظفين، بالرغم من ذلك فان العمل مستمر. ورأى الموظف أن الاحتلال يحاول باستمرار زرع حالة من اليأس والإحباط في نفوس الفلسطينيين موظفين وغير موظفين، لكنه يفشل حسب رأي الموظف الذي أكد على الاستمرار في العمل والتحدي للواقع المعاش.

تحليل الحالة رقم 8 : تمثل الحالة رقم 8 موظفة من وزارة الزراعة تبلغ من العمر 31 سنة، وتحمل مسماً وظيفياً مدير دائرة، ولها من الخبرة 7سنوات وتتقاضى راتبا يبلغ 1000دولار، وقد تم تعينها عن طريق المعرفة والعلاقات، بالرغم من ذلك فقد أبدت الموظفة استياءَها وعدم رضاها وقبولها لوضعها الوظيفي، وأرجعت السبب الأساسي في ذلك إلى انتشار ظاهرة الواسطة في التعيينات والترقيات، وعدم اعتماد المعايير المهنية القائمة على وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، بالرغم من ذلك لم تقم الموظفة بالإجابة على السؤال المتعلق بمدى تأثير الشعور بالاغتراب على أدائها لمهامها الوظيفية، كما لم تقم الموظفة بالإجابة على تأثير الشعور بالاغتراب على محيطها الاجتماعي والأسري والوظيفي، ولم تعطي وجهة نظرها في نظرتها للحياة والمستقبل. في اعتقادي أن السبب في ذلك يرجع إلى خوف الموظفة وخشيتها من إطلاع زملائها في العمل على البيانات المصرح بها من قبلها، رغم تأكيد الباحث أن هذه البيانات سرية ولا يمكن أن يطلع عليها احد وان هذه البيانات هي بيانات عامة، بالرغم من ذلك أكدت الموظفة على دور الاحتلال واجرائاته في إعاقة إنجاز العمل وتأخير إتمامه

في الوقت المحدد ورأت الموظفة أن الاحتلال الإسرائيلي واجرائاته يخلق حالة من التحدي وفي المقابل أيضاً يخلق حالة من الإحباط واليأس.

تحليل الحالة رقم9 تمثل حالة رقم 9 موظفة من وزارة الشؤون الاجتماعية تحمل مسمى رئيس قسم ولها من الخبرة 3سنوات وتتقاضى راتبا يبلغ 560 دولاراً أمريكياً، وأقرت الموظفة أن تعينها في الوزارة جاء من خلال عقد ومن ثم تم تثبيتها، وأرجعت الموظفة سبب عدم الرضا الوظيفي إلى عدم المعرفة بالمهام والواجبات الوظيفية وغياب المعايير الخاصة بالترقية والعلاوات والتدخل الغير مبرر من قبل الآخرين في عملها، وأكدت الموظفة أن هذه الحالة المعاشة سببت لها شعوراً بالإحباط وعدم المقدرة على إنجاز المهام وفقدان التركيز خاصة في تنفيذ الأمور الفنية المكلفة بها من قبل إداراتها. ورأت الموظفة أن هذه الحالة أثرت على محيطها المهني والاجتماعي لدرجة أصبحت فيها غير راغبة في التعامل مع زملائها أو الجلوس معهم. وأكدت الموظفة أن هذا الوضع أحبطها وجعلها تنظر إلى الحياة والمستقبل نظرة سلبية وغير آمنة، وعن دور الاحتلال في الحد من قيام الموظفين بعملهم، أكدت الموظفة في عدم مسؤولية الاحتلال عن ذلك، ولا يوجد له تأثير في هذا المجال، هذا يعني أن الحالة التي تعيشها هذه الموظفة والمتمثلة بحالة عدم الرضا الوظيفي والعزلة الاجتماعية وضعف أدائها ونظرتها السلبية التشاؤمية للمستقبل، باعتقادي يرجع إلى عوامل داخلية تتعلق بالمؤسسة وبيئة العمل السلبية ألمحيطه بها.

تحليل الحالة رقم 10: تمثل الحالة رقم 10 موظفاً من وزارة الشؤون الاجتماعية يبلغ من العمر 46 سنة ويحمل مسماً وظيفياً مدير دائرة وله من الخبرة 22 سنة ويتقاضى راتبا يبلغ 1000 دولار أمريكي، واقر الموظف أن تعيينه في الوزارة تم من خلال المقابلات والتنافس، ورأى هذا الموظف أن حالة عدم الرضا الوظيفي التي يعيشها ترجع إلى الظروف السياسية والاقتصادية الصعبة وغياب السياسات وخطط العمل الواضحة واختلاف المعايير في التعيينات وعدم وضع الرجل

المناسب في المكان المناسب وانتشار المحسوبية والواسطة والفئوية والحزبية، وأكد أن هذه الظروف عملت على قتل روح العطاء وحب العمل وقتل روح الإبداع والابتكار مما أدى إلىاللامبالاة والإحباط وضعف الانتماء، وحسب هذا الموظف فان الاغتراب في العمل أدى إلى الاغتراب في العلاقات الاجتماعية داخل الوزارة لدرجة أصبحت العلاقات تقتصر على فئة محددة يجعلها جسماً واحداً وموقفاً واحداً ضد الفئات المستفيدة والانتهازية التي أخذت حقوق الآخرين. واقر الموظف أن هذه الظروف تؤدي إلى وجود نظرة سلبية إلى المستقبل، رغم ذلك فان الموظف متفائل في المستقبل ويرى أن المجتمع الفلسطيني ما زال يعيش تحت الاحتلال وتأثيراته السلبية، وأكد الموظف انه عندما يصبح الاحتلال عائقاً لتقديم الخدمة وإنجاز العمل يظهر التحدي للاحتلال ويخرج عن المألوف، ورأى هذا الموظف أن وجود الاحتلال يخلق التحدي والمواجهة والخروج عن المألوف لان العدو المشترك هو الاحتلال، وهذا يتطلب حسب الموظف الوحدة والتوحد في مواجهة الاحتلال وسياساته والتخفيف من تأثيراتها السلبية.

تحليل الحالة رقم 11:تمثل الحالة رقم 11 موظفاً من وزارة الشؤون الاجتماعية يبلغ من العمر 50 سنة، ويحمل مسماً وظيفياً مدير دائرة وله من الخبرة 28 سنة ويتقاضى راتباً يبلغ 1500 دولاراً أمريكياً، وأكد الموظف أنه تم تعينه في الوزارة من خلال إعلان وظيفي وتنافس. وأكد الموظف وجود عدم الرضا الوظيفي وارجع أسباب ذلك إلى انعدام الأمن الوظيفي وسياسة الإحلال الوظيفي المتمثلة بعدم تطبيق الأسس الإدارية في العمل، والتدخل في العلاقات الشخصية كأساس في العمل بدل الأفعال، ورأى الموظف أن عدم الرضا الوظيفي نتيجة للأسباب التي ذكرها يؤدي أحياناً دورا سلبيا يتمثل بالتقاعس، وأحياناً يؤدي دوراً ايجابياً خاصة عندما يشكل نوعا من التحدي من اجل التغيير. ويرى الموظف أن هذا الوضع أثّر على البيئة المحيطة ففي رأيه أن العامل النفسي يلعب الدور الكبير في الحياة العامة، وأن الاغتراب الوظيفي يؤدي إلى الشعور بالإحباط والعزلة الاجتماعية والتوتر، رغم ذلك فان نظرة الموظف المستقبلية للحياة دائما متفائلة

وبحذوه الأمل في التغير والتطور. ورأى الموظف أن الاحتلال وإجراءاته يؤثر على نوع العمل وحجمه، وان لا دخل للاحتلال في تطبيق العمل وإجراءاته وحوافزه، وأكد الموظف أن الاحتلال وإجراءاته ليست قاتلة للرغبة في العمل والإحباط، وإنما يشكل الاحتلال وممارساته حافزاً للعمل والتحدي.

تحليل حالة رقم 12: تمثل الحالة موظفة من وزارة الشؤون الاجتماعية تبلغ من العمر 45 عاماً ولها من الخبرة 5 سنوات وتحمل مسماً وظيفياً مدير دائرة وأقرت الموظفة أن تعينها في الوزارة جاء من خلال مقابلة ورأت أن عدم الرضا الوظيفي نابع من عملية التهميش التي تمارس في المؤسسة وعدم الالتزام بمعايير مهنية فيما يتعلق بالترقيات وعدم التساوي في فرص العمل واعتماد المحسوبية والواسطة في توزيع التدريب والترقيات ورأت الموظفة أن عدم الرضا هذا أدى إلى ضعف في الأداء بسبب غياب المحفزات الحقيقية للعمل وأكدت الموظفة أن هذه الحالة تركت أثارا نفسية على محيطها المهني من حيث شعورها بالتعب النفسي والملل وأحيانا التزامها بالصمت وعدم الرغبة في الكلام والغضب، واعتبرت الموظفة انه لن يحصل أي تغير في هذه المؤسسة وأنها متشائمة جدا من نظرتها للحياة والمستقبل وهي تفكر بشكل جدي في ترك العمل في هذه المؤسسة والانتقال للعمل في مؤسسة غير حكومية، ورأت الموظفة أن دور المؤسسة والقائمين عليها يفوق دور الاحتلال في الشعور بالاغتراب وبث روح اليأس والإحباط لدرجة تفوق دور الاحتلال ونفت أن يكون هناك دور للاحتلال في ذلك.

تحليل الحالة رقم 13: تمثل الحالة رقم 13 موظفا من وزارة الشؤون الاجتماعية ويحمل مسماً وظيفياً نائب مدير وله من الخبرة 15 سنة ويتقاضى راتبا يبلغ 1000 دولار أمريكي وقد تم تعينه في هذه الوظيفة بقرار رئيس. بالرغم من ذلك أبدى الموظف عدم رضاه عن الوظيفة التي يقوم بها وارجع سبب ذلك إلى عدم وجود قانون واضح يوفر له الأمان الوظيفي وعدم توفر الإمكانيات المادية والبشرية وعدم وجود هيكلية تضبط العلاقات الوظيفية والصلاحيات وعدم تناسب الحقوق مع الواجبات بالإضافة إلى عدم تناسب حجم العمل مع الإمكانيات وأكد

الموظف أنَّ هذا الشعور يؤثر على القيام بالمهام الوظيفية بنفسية الالتزام وليس من منطلق الرغبة مما يؤدي إلى ضعف التركيز والإحباط عند مواجهة أي عقبة وأعرب الموظف عن تأثر علاقاته الاجتماعية والوظيفية نتيجة لهذا الشعور من حيث قلة المشاركة في المناسبات الاجتماعية للزملاء إضافة إلى التوتر والعصبية داخل أسرته وأعرب هذا الموظف عن شعوره باللامبالاة وعدم الاكتراث بالوضع القائم وأكد الموظف أن الحواجز الاحتلالية والوضع الأمني العام يحد من قدرة الموظف على القيام بمهام الوظيفة على أكمل وجه ورأى أن الاحتلال يكرس الدافعية للتعويض والتحدي للدافع وخصوصا إذا تعلق الأمر بالاحتلال.

تحليل الحالة رقم 14: تمثل الحالة رقم 14 موظف من وزارة الشؤون الاجتماعية ويبلغ من العمر 46 عاما ويحمل مسماً وظيفياً مدير دائرة وله من الخبرة 17 عاما، ويتقاضى راتبا يبلغ 900 دولار أمريكي. وتم تعيينه من خلال التنافس بالمسابقة. وأكد الموظف على عدم رضاه الوظيفي وارجع أسباب ذلك إلى عدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وعدم تكافؤ الفرص والترقيات. وهذا الشعور الذي يعاني منه الموظف حسب ما أكد أدى إلى أن يصبح شخصاً لا مبالياً، وأصبح يشك بوظيفته ويشعر بضعف أداه وانتمائه. وأكد الموظف أن هذا الشعور اثر بشكل سلبي على البيئة المحيطة به حيث أصبح لا يرغب في النقاش حول وضع الوزارة والعمل، وأصبح قليل السؤال عن أولاده في المدارس. وفي نظراته للمستقبل أكد الموظف على فقدان الأمل والطموح وأصبح يعاني من حالة من الإحباط فيما يتعلق بتصحيح العمل في الوزارة أو الحكومة. ورأى الموظف أن الاحتلال بالرغم من إجراءاته المعطلة للعمل غير قادر على منع الموظفين من انجاز أعمالهم وأكد الموظف أن حالة اليأس والإحباط وقتل الرغبة في العمل ليس فقط بسبب الاحتلال، وإنما يتجاوز ذلك ليصبح اليأس والإحباط من السلطة وإجراءاتها.

تحليل الحالة رقم 15: تمثل الحالة رقم 15 موظفاً من وزارة الشؤون الاجتماعية، يبلغ من العمر 34 سنة ومسماه الوظيفي رئيس قسم، وله من الخبرة في العمل في

المؤسسة 11 سنة، ويتقاضى راتبا بلغ 859 دولاراً أمريكياً، وتم تعينه في الوزارة من خلال عقد عمل وفي النهاية تم تثبيته. وقد أبدى الموظف عدم رضاه من الوضع القائم وارجع أسباب ذلك إلى عدم احترام المؤسسة والقائمين عليها لقدراته وإمكانياته وعدم تحسين وضعه الوظيفي، وبعد قيادة الوزارة عن هموم ومشاكل الموظفين وعدم حصوله على كامل حقوقه الوظيفية. كما أكد الموظف أن هذا السلوك المتمثل بالإهمال وعدم إرضاء الموظفين بإعطائهم حقوقهم يؤدي إلى إعاقة التفكير الناضج المتطور، وبالتالي ضعف في الأداء. كما أعرب الموظف عن شعوره بالاغتراب عن البيئة المحيطة به وأكد على تعامله بالحذر الشديد وعدم مشاركته في المناسبات الاجتماعية لزملائه الموظفين وعلاوة على بروز الكثير من الهموم والمشاكل داخل الاسره. وأكد الموظف على لا مبالاته وعدم اهتمامه واكتراثه بنظرته للمستقبل ورأى الموظف أن الاحتلال الإسرائيلي وإجراءاته يجعله أكثر التزاما بواجباته وأدائه لمهامه الوظيفية، وأعرب الموظف عن أن الاحتلال ليس له دور في اليأس والإحباط واعتبر أن الحالة السيئة التي يعيشها نابعة من الظروف الداخلية التي يعيشها داخل مؤسسته.

تحليل الحالة رقم16: تمثل حالة رقم16 موظفة من وزارة الشؤون الاجتماعية، تبلغ من العمر 37 والمسمى الوظيفي باحثة اجتماعية ولها من الخبرة 13 سنة، وتتلقى راتبا بلغ 900 دولار أمريكي وقد تم تعيينها في الوزارة من خلال المنافسة، وأبدت الموظفة عدم رضاها عن الظروف التي تعيشها الوزارة والمتهمة بالتميز بين الموظفين وانتشار ظاهرة الواسطة والمحسوبية، والتلاعب بمعاملات وحقوق الموظفين، كما أكدت الموظفة على التأثير السلبي وحالة عدم الرضا من حيث عدم انجاز الأعمال المطلوبة بشكل جيد، والشعور بعدم وجود الرغبة في انجاز الأعمال. كما أعربت الموظفة عن شعورها بالاغتراب عن البيئة المحيطة بها ووجود حالات من التذمر بين الموظفين، وانتشار مشاعر الحقد وهذا حسب رأيها يحد من قدرة الموظف على انجاز عمله ويؤثر على نفسيته وعلاقاته بشكل سلبي، وأعربت عن تشاؤمها الشديد من النظرة للمستقبل. كما رأت أن الاحتلال

بإجراءاته يؤدي إلى تأخر يومي في المجيء إلى العمل، وعرقلة عمل الموظف وبالتالي إرهاقه، وأكدت أن تأخر الموظفين على الحواجز وما يتعرضوا له من اهانة وإذلال يؤثر على نفسية الموظف ويزيد من حالة اليأس والإحباط لديه.

تحليل الحالة رقم 17: تمثل الحالة موظفا من وزارة الشؤون الاجتماعية، ويبلغ من العمر 42 سنة، ويحمل مسماً وظيفياً نائب مدير عام وله من الخبرة 14 عاما تقدم للوزارة من خلال استقطاب من إحدى المؤسسات الغير حكومية، ويتلقى راتبا مقداره 1300 دولاراً أمريكياً، وبالرغم من ذلك أبدى رأيه حول عدم الرضا الوظيفي بسبب سياسة الترقيات التي تعتمدها المؤسسة نتيجة عدم اعتماد المعايير المهنية في ذلك، والتوجه نحو معاير كالانتماء السياسي والموقع الجغرافي والعلاقات الشخصية والمحسوبية، إضافة لذلك عدم الاهتمام بالكفاءات الموجودة في الوزارة. بالرغم من شعور بعدم الرضا الوظيفي إلا أن ذلك لم يحد من قيامه بمهامه بسبب انتمائه لطبيعة عمله. كما أعرب الموظف عن شعوره بالاغتراب عن البيئة المحيطة به. من خلال عدم اهتمامه بالمناسبات الاجتماعية لزملائه، والتقصير أحيانا تجاه أفراد أسرته، وعدم تقديره واحترامه لبعض المحيطين به في بيئة عمله.وهناك توجه لدى الموظف لترك العمل في المؤسسة حاليا والسلطة لاحقا، وإيجاد فرصة عمل أخرى خارج القطاع الحكومي وقد رأى الموظف بأن الاحتلال له تأثير على مشاريع المؤسسة بشكل عام، وهناك نفقات مادية أخرى تترتب على الموظف بسبب تغيير مكان سكنه الأصلي ومع ذلك فإن هناك نوعا من التحدي من قبل الموظف لانجاز عمله.

تحليل الحالة رقم 18: تمثل الحالة رقم 18 موظفاً من وزارة العمل يبلغ من العمر 38 سنة ويحمل مسمى وظيفياً مدير دائرة وله من سنوات الخبرة 8 سنوات ويتقاضى راتباً بلغ 700 دولار أمريكي وقد تم تعينه في الوزارة بناءً على قانون الأسرى وأبدى الموظف المذكور انزعاجه وعدم رضاه عن حالة الوضع الوظيفي وارجع أسباب ذلك إلى عدم القدرة على تنفيذ البرامج والخطط المطروحة وعدم

القناعة بوجود الرجل المناسب في المكان المناسب، واستفحال المحسوبية والواسطة، وعدم فتح المجال أمام الموظفين لإثبات ذواتهم، وانتشار الشللية والفئوية، وعدم إتباع نظام أو قاعدة الحق الواجب في المؤسسة، وأكد الموظف أن هذه الحالة المعاشة تعرقل القيام بالمهام الوظيفية تماماً وتحتاج إلى وقت أطول لانجازها، ورأى الموظف أن هذه البيئة المحيطة بالعمل تؤثر بشكل سلبي على علاقة الموظف مع زملائه في العمل كما أن لها تأثيراً سلبياً على علاقاته الاجتماعية والأسرية خارج العمل خاصةً مع الزملاء الذين يحملون التوجهات الفئوية والشللية، ورغم ذلك فان الموظف ما زال ينظر إلى الحياة والمستقبل نظرة تفاؤلية. ورأى الموظف أن للاحتلال دوراً كبيراً في عرقلة العمل وعدم انتظامه بسبب الحواجز والاغلاقات، خاصةً فيما يتعلق بالأعمال الميدانية والمشاريع والتنقل بين المحافظات واعتبر الموظف أن هذه الإجراءات لا تشكل جزءاً من حالة الإحباط واليأس واعتبر أن العلاقة مع الاحتلال الإسرائيلي وإجراءاته هي علاقة صراع وتحدي.

تحليل الحالة رقم19: تمثل الحالة رقم 19 موظف من وزارة العمل يبلغ من العمر 47 سنة ويحمل مسماً وظيفاً مدير دائرة وله من الخبرة 8 سنوات ويتقاضى راتباً يبلغ 1100 دولار أمريكي وقد اقر الموظف أن تعينه في الوزارة جاء بقرار من الرئيس الراحل أبو عمار ورأى هذا الموظف أن عدم الرضا الوظيفي راجع بالدرجة الأساسية إلى عدم ملاءَمة العمل مع القدرات، وعدم وجود مهام (فراغ) ووجود خلل في الدائرة والنظرة إلى بعض التفاصيل الغير هامه بدلاً من النظرة الشمولية، رغم إقرار الموظف بوجود حالة من عدم الرضا الوظيفي إلا انه لم يقدم بالإجابة على مدى تأثير الشعور بعدم الرضا على محيطه المهني والاجتماعي ونظرته المستقبلية للحياة، واعتبر هذا الموظف أن الاحتلال الإسرائيلي واجراءاته تشكل حافزاً له للقيام بعمله، يخلق عنده التحدي والرغبة في العمل.

تحليل حالة رقم20: تمثل الحالة رقم20 موظفاً من وزارة العمل يبلغ من العمر 50 سنة وله من الخبرة 19 سنة ويحمل مسمى وظيفياً مدير عام ويتقاضى راتباً يبلغ1600 دولاراً أمريكياً واقر الموظف بأن تعيينه في الوزارة بقرار من الرئيس الرحل أبو عمار ورأى هذا الموظف أن عدم الرضا الوظيفي يرجع بالأساس إلى عدم تطبيق القانون على الجميع بعدالة وموضوعية، والتمييز في توزيع الامتيازات بالرغم من ذلك أكد الموظف انه يقوم بعمله كالعادة وان هذه السلوكيات لم تؤثر على أدائه ولا حتى على علاقاته ومحيطه المهني والأسري وأكد أن الاحتلال يؤثر عليه فقط في الوصول إلى مكان عمله وحسب رأيه فاءذا تعذر وصوله فإنه يكلف شخصاً أخر للقيام بمهامه وأبدى. الموظف نظرة تفاؤل للحياة والمستقبل حتى وان كان الشعور في بعض الأحيان شعوراً مزعجاً محاولاً تحويل هذا الشعور المزعج إلى تصميم وعزيمة ويؤكد هذا الموظف أن الاحتلال الإسرائيلي بإجراءاته يخلق في نفسه التصميم على الانجاز من منطلق أن لا اجعل لهذا الأمر أهميه حتى لا أحقق للاحتلال رغبته في إعاقة عملي والتأثير على نفسيتي.

تحليل الحالة رقم 21: تمثل الحالة رقم 21 موظفاَ من وزارة العمل يبلغ من العمر 38 سنه ويحمل مسمىً وظيفياً مدير دائرة وله من الخبرة 13 سنة ويتقاضى راتب يبلغ 1000$ أمريكي وقد تم تعينه من خلال المقابلة والمنافسة فقد أكد هذا الموظف أن عدم حصول العاملين في هذه المؤسسات على الصلاحيات المخولة للدائرة والتميز الواضح بين الموظفين دون النظر إلى الانجازات يؤدي بشكل طبيعي إلى شعور الموظف بعدم الرضا.

ورأى هذا الموظف أن هذا الشعور ليس له تأثير لا على محيطه المهني والاجتماعي ولا على نظرته للمستقبل وأكد الموظف أن الاحتلال الإسرائيلي يؤثر بشكل جزئي على أداءه خاصة فيما يتعلق بانتقال الموظف من مكان سكنه إلى مكان عمله ومن محافظة إلى أخرى وان الشعور بالإحباط واليائس الذي يحاول الاحتلال ترسيخه وإظهاره يؤثر بشكل جزئي ويتم مقاومته.

تحليل الحالة رقم22: تمثل الحالة رقم22 موظفاً من وزارة العمل ويحمل مسماً وظيفياً رئيس قسم ويبلغ من العمر34 عاما وله من الخبرة 6سنوات ويتقاضى راتبا يبلغ 650دولاراً أمريكياً. واقر الموظف أنه تم تعيينه من خلال قانون وزارة الأسرى ورأى أن عدم الرضا الوظيفي يرجع إلى السلوك الذي يمارس داخل المؤسسات الحكومية(المحسوبية) والظلم الواقع على الموظفين وعدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وأكد الموظف أن هذا الشعور له تأثير سلبي على الأداء من حيث حجمه ونوعه واقر بأن علاقاته الاجتماعية مع زملائه في العمل ضعفت وتأثرت بشكل سلبي ورأى أن هذا الشعور لم يكن له تأثير إطلاقاً خارج المحيط فقد تأثر، داخل العمل وليس خارجة ويرى الموظف أن هذا الشعور أثر على النظرية العامة وعلى المنهج في تلك المؤسسة التي تخدم الدولة وأقر بوجود نظرية سلبية تشأومية للمستقبل. ورأى هذا الموظف أن الاحتلال يؤثر تأثيراً سلبياً من خلال الممارسات التي يمارسها كإقامة الحواجز وعرقلة الموظفين في الوصول إلى مؤسساتهم وبالتالي الحد من قيام الموظفين بأداء مهامهم . وأكد هذا الموظف أن الاحتلال الإسرائيلي بممارساته يشعر الناس بعدم الأمن واليأس والإحباط، ويؤثر في رغبة الموظف وإقباله على العمل خصوصاً عندما يسمع الأخبار السيئة من ممارسات الاحتلال اتجاه أبناء شعبه

تحليل الحالة رقم23: تمثل الحالة رقم 23موظفة من وزارة العمل تبلغ من العمر 45سنة وتحمل مسماً وظيفياً مدير دائرة، ولها من الخبرة 24 سنة وتتقاضى راتباً قدره1200 دولار أمريكي وأقرت الموظف بأن تعينها تم من خلال مقابلتها للوزير وأكدت هذه، الموظفة أن عدم رضاها الوظيفي نابع من عدم القدرة على تنفيذ خطط العمل بسبب ضعف الإمكانيات وعدم وضوح الصلاحيات وعدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب هذا أدى حسب الموظفة إلى ضعف في الأداء بسبب الشعور بالضغط النفسي والعصبي وأحيانا تكون النتائج غير مرضية ورأت الموظفة أن الحالة هذه لها تأثير سلبي وأكدت الموظفة أنها وصلت إلى حالة من التشاؤم واللامبالاة شبه كاملة ورأت الموظفة أنها من خلال أسرتها

ومؤازرتهم لها يتم الحد من هذا الشعور. وتؤكد هذه الموظفة أن للاحتلال دوراً في الحد من قيام الموطنين بأداء مهامهم وحسب رأيها فإن هذا ألأمر يختلف من شخص إلى أخر خاصة أبناء المحافظات الأخرى أما داخل المدينة فتأثير الاحتلال وإجراءاته سيكون اقل بالاضاقة إلى إرهاصات الاحتلال.ورأت الموظفة أن الاحتلال هو أساس المشاكل التي لا يمكن شرحها في هذه العجلة وأكدت هذه الموظفة أن تأثير الاحتلال واجراءاته على عملها قليل مقارنة بتأثيره في مناحي الحياة الأخرى، ورأت أن الإحساس بوجود الاحتلال ودوره ينفي اليأس ويدفع إلى محاربته وحسب رأيها فإن الاغتراب في مؤسستها تعود إلى المؤسسة أكثر من الاحتلال .

تحليل الحالة رقم24: تمثل الحالة رقم 24 موظفاً من وزارة العمل يبلغ من العمر 44 سنة، ويحمل مسماً وظيفياً مدير دائرة وله من الخبرة 15سنة، ويتقاضى راتباً يبلغ 1500دولار أمريكي، وأقر الموظف بأن تعيينه تم نتيجة امتلاكه الخبرة والندرة في التخصص الذي يحمله، ورأى إن ا كثر العوامل إزعاجا هي بعض الأمور المزعجة في المؤسسة وان عدم رضاءه الوظيفي ناتج عن الوضع العام الداخلي وبعض الممارسات الخاطئة من قبل البعض في المؤسسة ويؤكد الموظف أن هذا الشعور يؤدي إلى ضعف في الأداء وبالتالي انخفاض في الإنتاجية، وأكد هذا الموظف أن هذا الشعور لم يؤثر على نظرته المستقبلية للحياة، على اعتبار أنها من الأمور المسلم بها، وأكد الموظف على الدور الكبير للاحتلال في الحد من قيام الموظف بانجاز عمله، وخاصةً في حرية الحركة، في المقابل تعمل المؤسسة حسب الموظف للتخلص من أثر الاحتلال على عرقلة العمل، بعدم التشدد في تطبيق القوانين الخاصة بالعمل مراعاة للظروف العامة نتيجة للاحتلال. واقر الموظف بوجود المعيقات التي سببها الاحتلال، وأكد على أن الشعور باليأس والإحباط وقتل الرغبة في العمل لا يمكن أن تكون لان العلاقة مع الاحتلال هي علاقة صراع وتحدي، فالموظف يرى أن الاحتلال غير قادر على الانتصار في الأشياء التي يخطط لها وخاصة قتل روح المقاومة لدى الشعب الفلسطيني.

التحليل العام لدراسة الحالة

البيانات الشخصية للحالات المدروسة

بالأساس جاءت دراسة الحالة لعدد من الموظفين والموظفات في المؤسسات الفلسطينية المدنية في محافظة رام الله والبيرة لتوضح وتعزز ما توصلت إليه البيانات فيما يتعلق بالاغتراب بأشكاله المختلفة والمتنوعة وخاصة الاغتراب الوظيفي في هذه المؤسسات وعلاقته بالأداء عند العاملين فيها. وتمثل هذه الحالات المدروسة التي تم تناولها من قبل الباحث وزارة العمل والزراعة والشؤون الاجتماعية وهي الوزارات نفسها التي قام الباحث بدراستها من خلال الاستمارة، وقد اشتملت دراسة الحالة على 24 حالة تمت مقابلتها: ثمان حالات مثلت وزارة الزراعة الفلسطينية اشتملت على أربعة ذكور وأربع إناث تراوحت أعمارهم من 29سنة إلى 50 سنة فأكثر، تراوح المسمى الوظيفي من مسؤول إداري إلى مدير دائرة، تراوحت رواتبهم بين 500دولار أمريكي – 1200و دولاراً أمريكي، الحالة الاجتماعية 6 متزوجين وعزباوتين، أما مكان السكن 5 حالات تسكن محافظة رام الله والبيرة، حالة تسكن محافظة بيت لحم، وحالة تسكن محافظة طولكرم، وحالة تسكن محافظة الخليل. أما الحالات المدروسة في وزارة العمل فكانت 7 حالات، اشتملت على 6 ذكور وأنثى واحدة تراوحت أعمارهم 34– 48 سنة فأكثر، أما مسمياتهم الوظيفية تراوحت من رئيس قسم إلى مدير عام، حالتهم الاجتماعية كانت6 متزوجين وواحد أعزب، رواتبهم تراوحت من 650دولاراً أمريكياً – 1600 دولاراً، أما فيما يتعلق بمكان السكن أفاد أربعه منهم أنهم يسكنون رام الله والبيرة، وحالة تسكن محافظة الخليل، وحالة تسكن محافظة قلقيلية، وحالتان تسكنان في الريف. أما الحالات المدروسة من وزارة الشؤون الاجتماعية فقد اشتملت على 9 حالات لاعتبارات العدد كون وزارة الشؤون الاجتماعية من أكثرهن عدداً، منها 6 ذكور و3 إناث، تراوحت المسميات الوظيفية من باحثة اجتماعية – نائب مدير

عام، تراوحت رواتبهم من 600دولاراً أمريكياً- 1500 دولار أمريكي، والحالة الاجتماعية جميعهم متزوجون، يسكن 6 منهم محافظة رام الله والبيرة، حالة تسكن في محافظة أريحا، وحالة تسكن بالقرب من محافظة نابلس أي في الريف التابع لها، وحالة أخرى تسكن بالقرب من محافظة رام الله في الريف التابع لها، أما فيما يتعلق بطريقة التعيين في هذه المؤسسات أجاب 2 من الذين وقع عليهم البحث من وزارة الزراعة أن تعيينهم جاء من خلال المعرفة والواسطة، وأجاب 5 من المبحوثين في وزارة العمل أن تعيينهم تم من خلال المعرفة والواسطة وقانون الأسرى، في المقابل كان هناك 3 حالات في وزارة الشؤون الاجتماعية تم تعينها من خلال قرار رئيس، ويجدر الملاحظة هنا أن قسماً من الموظفون وخاصة كبار السن كانوا أصلاً موظفين على زمن الاحتلال الإسرائيلي ولما انتقلت المسؤوليات والمؤسسات إلى السلطة الفلسطينية انتقل هؤلاء الموظفون وبقوا يقومون بالدور الوظيفي نفسه في هذه المؤسسات، هذا بشكل عام عن الصفات الخلفية والشخصية للحالات التي تمت مقابلتها.

أسباب عدم الرضا الوظيفي:

أبدى معظم المبحوثون في الوزارات الثلاث الذين تمت مقابلتهم حالة من التذمر وعدم الرضا ورفض القبول الوظيفي نتيجة للسلوكيات المتبعة والقائمة في المؤسسات التي يعملون فيها وارجع معظم المبحوثين أسباب ذلك إلى عدم وجود قواعد ومعايير مهنية في التوظيف والترقية، وطغيان المصلحة الشخصية وانتشار الواسطة والمحسوبية، وعدم تقدير الجهود المبذولة، وعدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، وعدم وجود نظام واضح للحوافز والمكافآت معمول به في هذه المؤسسات، والعشوائية في العمل والارتجالية في اتخاذ القرارات، وبعد الهيئة المسؤولة عن هموم الموظفين وعدم تقدير المسؤولين لما يتم تقديمه من عمل ومقترحات لتطوير العمل من قبل

الموظفين.هذا راجع في اعتقادي إلى الأسس التي بنيت عليها هذه المؤسسات عند تشكيلها في 1995، فلم يتم التوظيف علىاساس الكفاءة والمهارة والمؤهل، وإنما تم على أساس التنظيم والعلاقات السياسية والقرابية والحزبية والمناطقية، فأصبح عندنا كم هائل من الموظفين الغير مؤهلين يحتلون مراكز قيادية وإشرافية في هذه المؤسسات مما خلق حالة من التذمر وعدم الانسجام بين زملاء المهنة الواحدة فيما بعد،وأثر بشكل سلبي على أداء هذه المؤسسات،لاسيما وأن الكثير من هذه الوظائف خاصة الفنية منها بحاجة إلى كفاءة وخبرة من نوع خاص بالمقابل فان الموظفين الذين يشغلون هذه الوظائف لا يمتلكون هذه المؤهلات لإدارة هذه المؤسسات،وخير مثال على ذلك الكم الهائل من الموظفين الذين تزيد أعمارهم عن 40 سنة فأكثر مقارنة بالعمر القصير لإنشاء هذه المؤسسات،مما اضطر السلطة الفلسطينية إلى سن القانون المبكر للتقاعد والذي اقر من قبل الحكومة للتخلص من هذه الفئة التي هي بالأساس غير مؤهلة وتحتل مناصب إدارية وإشرافية وفنية وهي بحاجة إلى تأهيل وخبرة وعلم ومهارة، هذا بدوره أدى إلى وجود حالة من التنافر وعدم الانسجام بين الموظفين خاصة بين هذه الفئة التي تحوز على كل الامتيازات والمراتب القيادية العليا بالمقابل الفئة الأخرى من الموظفين الذين ينظرون بعين الريبة والشك لهذه الفئة، لدرجة أن هذه المؤسسات أصبحت ضعيفة في الأداء وفي تقديم الخدمة طالما لم يوجد حوافز ومكافآت ولا فرق بين الذي يعمل والذي لا يعمل،كل هذا أدى إلى ضعف في الأداء وفي مخرجات هذه المؤسسات .وأنا لا أبالغ حين أقول إن 95% من الحالات التي تم مقابلتها أجمعت على وجود هذه السلوكيات في هذه المؤسسات

تأثير الاغتراب الوظيفي على الأداء:

طبيعي أن تؤثر هذه السلوكيات الموجودة في هذه المؤسسات بشكل سلبي وخطير على عمل هذه المؤسسات، لاسيما وان عمل هذه المؤسسات في اغلبه

خدماتي في مجتمع هو بأمس الحاجة إلى هذه الخدمات خاصة، وان المجتمع الفلسطيني يعاني من حالة فقر شديد وبطالة منتشرة بشكل مخيف بين فئات وشرائح المجتمع الفلسطيني، حيث تشير الإحصائيات إلى أن ما نسبته 80% من المجتمع الفلسطيني يعاني من خطر الفقر، وأكثر من 50 % يعاني من البطالة.، حيث أكدت معظم الحالات أن هذا الشعور أثر بشكل سلبي على ألأداء في إنجاز الأعمال المطلوبة من الموظفين، يسبب ضعف الرغبة في العمل، والاتكالية على الآخرين، والشعور بالإحباط والهروب من العمل وعدم إتقانه وفقدان التركيز خاصةً في الأمور الفنية والتي تبقى بحاجة إلى مهارة وخبرة، وقتل روح العطاء والرغبة في العمل والإبداع والابتكار، وضعف الانتماء الوظيفي وانتشار مشاعر الإحباط واللامبالاة وغياب المسؤولية.وهذه النتيجة منطقية فالموظف الذي لا يمتلك الخبرة والمهارة والغير مؤهل تأهيلاً جيداً لإشغال هذه الوظائف من الطبيعي أن تكون مشاعر الاغتراب عنده عالية فهو غير قادر على القيام بمهامه والتي هي بالأساس بحاجة إلى مهارة وعلم وخبرة وبالتالي يحصل التأثير السلبي على أدائه، بالمقابل حالة التذمر وعدم الرضا من الموظفين الآخرين عن وضعهم الوظيفي في المؤسسة يخلق حالة من عدم الانسجام والتعاون بينهم،وهذا كله يؤثر على الأداء والمخرجات لهذه المؤسسات وبالتالي تعيش حالة ضعف في الخدمات المقدمة لجمهور المنتفعين.

تأثير الشعور بالاغتراب على البيئة المحيطة:

إن الأساس المهني والإداري في مؤسسة ما ينعكس سلباً أو إيجاباً على المؤسسة والموظف والبيئة المحيطة يهما، فعدم وجود القواعد والمعايير المهنية في التوظيف والترقية، والتمييز بين الموظفين على أساس سياسي ومناطقي وحزبي وجغرافي في بعض الأحيان أدى إلى انتشار المحسوبية والواسطة والشللية على أساس المصالح وليس على أساس العمل، و خلق حالة من التنافر

بين زملاء المهنة الواحدة وزملاء المؤسسة الواحدة، واثر بشكل سلبي وخطير على المؤسسة ومخرجاتها، وعلى العلاقات الاجتماعية والزمالة بين جميع الموظفين، والذي كان من ابرز مؤشراته قلة التفاعل الاجتماعي، وضعف التواصل بين زملاء المهنة الواحدة،وتعدى ذلك إلى وجود آثار سلبية على الموظف ونفسيته وعمله وأسرته وبيئته المحيطة، فأصبح الموظف يعيش في عزلة اجتماعية وعصبياً مع أهله واسرتة تتملكه مظاهر الإحباط واليأس والضعف في التفكير.وهذا ما أكده ما نسبته 90% من الحالات التي تمت مقابلتها في الوزارات الثلاث.

تأثير الشعور بالاغتراب على النظرة المستقبلية للحياة:

لا شك أن الإجراءات والممارسات الموجودة في هذه المؤسسات من عدم وضع الموظف المناسب في المكان المناسب، وعدم وجود الحوافز والمكافآت، وعدم التقدير من قبل المسؤولين لإنجاز الموظف وأداءه، وعدم اعتماد المعايير المهنية في التوظيف والترقية، اثر بشكل سلبي على نفسية الموظف ونظرته المستقبلية للحياة، فمعظم الحالات التي تمت مقابلتها نظرت نظرة سلبية وتشاؤمية للمستقبل، علاوةً على الظروف السياسية والاقتصادية السيئة التي يعيشها المواطن الفلسطيني الموظف وغير الموظف، وربط لقمة العيش والمساعدات بالوضع السياسي السائد جعل الموظف يفقد الأمان الوظيفي وتنتابه مشاعر الخوف والقلق على حياة أسرته ومشاعر العجز عن قدرته لتوفير المتطلبات الأساسية للمعيشة، خاصةً وان هناك تجربة سابقة في هذا الموضوع، فقد انقطعت الرواتب والمساعدات عن المجتمع الفلسطيني الموظف وغير الموظف عام 2006 ولمدة 8شهور متواصلة تحت ذرائع ومسميات مختلفة منها محاربة الإرهاب. هذا الوضع عاد من جديد خاصةً في ظل الأزمة المالية الخانقة التي يعيشها العالم، فهناك تخوفات مستمرة من وقف الرواتب في أي لحظة، لاسيما وان المجتمع الفلسطيني بمجمله يعيش على

المساعدات التي تأتي من الدول الغربية والعربية على حدّ سواء، كل هذه العوامل مجتمعة أدت إلى وجود مشاعر سلبية وتشاؤمية تجاه الحياة من قبل العاملين في المؤسسات الفلسطينية.

دور الاحتلال الإسرائيلي في الحد من قيام الموظفين بإنجاز مهامهم:

إن الحديث عن الاحتلال الإسرائيلي وإجراءاته في الحد من قيام الموظفين بإنجاز أعمالهم أكدت عليه كل الحالات التي تمت مقابلتها، فالدور السلبي الذي يقوم به الاحتلال في هذا الجانب لا يخفى على احد، وهذا ليس غريباً من كيان سخر كل ما يملك من إمكانيات وطاقات في احتلال هذه الأرض والإنسان الموجود فوقها، فالاحتلال الإسرائيلي غير معني بقيام مؤسسات وطنية فاعلة لأنه يعرف أن هذه المؤسسات هي نواة للدولة الوطنية التي يطمح لها كل الفلسطينيين في الداخل والخارج، فدولة الكيان قامت على أنقاض المجتمع الفلسطيني ومقدراته وإمكانياته، وهي تعمل بكل الطرق والوسائل على أبقاء المجتمع الفلسطيني بكل مقوماته وإمكانياته وفئاته وشرائحه تحت الاحتلال، وتعمل جاهدة لإبقاء المجتمع الفلسطيني بحالة من التشرذم والانقسام لإضعاف الموقف الفلسطيني، ولإظهار عجزه في تحقيق الاستقلال والبناء، وما الحالة التي يعيشها المجتمع الفلسطيني اليوم إلا خير مثال على ما تقوم به دولة الاحتلال من ممارسات وحشية بحق الإنسان الفلسطيني وأرضه ومقدراته، فالحواجز المنتشرة في جميع أرجاء الضفة الغربية وتقطيع أوصال المدن والمناطق، وبناء المستوطنات ومصادرة الأراضي، والاغلاقات ومنع التجول، وحالة الإبادة الجماعية التي تمارسها قوات الاحتلال الإسرائيلي في قطاع غزة لخير دليل على ذلك، فالاتفاقيات التي تم توقيعها بين منظمة التحرير الفلسطينية ودولة الكيان الإسرائيلي والتي على أثرها سمح لبعض الفلسطينيين بالدخول إلى الأرض المحتلة وتشكيل السلطة الفلسطينية ومؤسساتها ما كانت إلا لحرف الفلسطيين عن هدفهم الأساسي وهو التخلص من الاحتلال وبناء

الدولة الفلسطينية المستقلة وعاصمتها القدس، فالاحتلال الإسرائيلي بتشكيلاته السياسية المختلفة غير معني بإقامة مؤسسات فلسطينية وطنية وفاعلة والدليل على ذلك ما حدث خلال الاجتياح الإسرائيلي للضفة الغربية عام 2002، حيث قامت قوات الاحتلال الإسرائيلي بتدميرممنهج لأغلب هذه المؤسسات، وهو ما يحدث الآن في غزة من تدمير للمؤسسات والمقار الحكومية وهذا خير شاهد على النوايا الصهيونية المبيتة بحق الإنسان والأرض الفلسطينية.وبالعودة إلى دور الاحتلال الاسرائلي في الحد من قيام الموظفين بأداء مهامهم وقد أشبعنا هذا الموضوع بحثاً في السابق وأكدنا عليه بأن الاحتلال بممارساته المختلفة خلق حالة من الإحباط واليأس لدى هؤلاء الموظفين وعرقل بشكل أو بآخر تأديتهم لمهامهم وأعمالهم، خاصةً الموظفين الذين يسكنون في الريف أو في محافظات أخرى بعيدين عن مكان عملهم، هذا الوضع اجبر العديد منهم على السكن في أماكن عملهم وما ينتج عن ذلك من زيادة التكاليف والأعباء المادية، وحالة عدم الاستقرار النفسي والمادي لهؤلاء الموظفين.

دور الاحتلال في تعزيز الشعور بالإحباط واليأس وقتل الرغبة في العمل:

في هذا الجانب كان هناك اختلاف في وجهة نظر المبحوثين الذين تمت مقابلتهم، فيما يتعلق بدور الاحتلال بقتل الرغبة في العمل والشعور بالإحباط، بالرغم من أن جميع المبحوثين اجمع على دور الاحتلال في إعاقة وصول الموظفين إلى مراكز عملهم من خلال إقامة الحواجز، وتعمد تأخيرهم وما ينتج عن ذلك من مشاعر سلبية تؤدي إلى الإحباط واليأس، أكد غالبية المبحوثين أن العلاقة مع الاحتلال الإسرائيلي هي علاقة تحدي وصراع واثبات الذات، فدور الاحتلال الإسرائيلي تتعدى تأثيراته السلبية الموظفين لتطول كل فئات وشرائح المجتمع الفلسطيني، فالعلاقة مع الاحتلال هي علاقة صراع وتحدي. ولا يخفى على أحد دور هذا الاحتلال في الحالة السائدة ألان في المجتمع

الفلسطيني، فحالة الانقسام الموجودة في الشارع الفلسطيني وما نتج عنها من حالات إحباط ويأس سببها الاحتلال الإسرائيلي وممارساته.

نلاحظ من خلال تحليل دراسة الحالة أن المؤسسات الفلسطينية المدنية في محافظة رام الله والبيرة تعيش حالة من الترهل الإداري والمهني، وحالة من التشرذم وعدم الانسجام وضعف بالأداء والمخرجات وهذا راجع حسب إجابات المبحوثين إلى عوامل داخلية تتمثل بالسلوكيات الغير مهنية الموجودة في هذه المؤسسات والتي كان من أبرزها عدم وضع الموظف المناسب بالمكان المناسب وعدم وجود قواعد ومعايير مهنية للترقية والتوظيف، وضعف التأهيل والخبرات عند العديد من الموظفين الذين يحتلون مراكز قيادية وإشرافية وفنية في هذه المؤسسات، وانتشار الواسطة والمحسوبية وطغيان المصلحة الشخصية على حساب مصلحة العمل، وتشكيل المحاور، بالإضافة إلى دور الاحتلال الإسرائيلي السلبي بإجراءاته المختلفة الذي منع وحال دون قيام مؤسسات فلسطينية فاعلة من خلال التدمير الممنهج للمؤسسات ومنع الموظفين من الوصول إلى مؤسساتهم وأعمالهم، واستخدام كل إمكانياته لبث روح الفرقة والانقسام في المجتمع الفلسطيني لإبقائه في حالة من اليأس والإحباط وغير قادر على النهوض والتطور، وما الحالة الفلسطينية الراهنة بكل تفصيلاتها إلا نتيجة مباشرة لدور الاحتلال وإجراءاته.

خامسا: نتائج الدراسة

1- أشارت البيانات في جدول رقم (1) ملحق رقم (4) إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05% ما بين الجنس والاغتراب المهني، وهذا ينطبق على العمر ومكان السكن والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي وطبيعة عمل الموظف والمسمى الوظيفي والراتب الشهري للموظف، هذا يعني أن الغالبية الساحقة من الموظفين العاملين في المؤسسات الفلسطينية المدنية في محافظة رام الله والبيرة، تعاني من الاغتراب المهني على اختلاف التقسيمات الديمغرافية والاجتماعية والثقافية والإدارية والاقتصادية .

2- أشارت البيانات في جدول رقم (2) من ملحق رقم (4) إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05% ما بين الجنس والاغتراب الإداري لصالح الذكور، كذلك بين المؤهل العلمي والاغتراب الإداري لصالح ذوي الشهادات المتدنية، وطبيعة عمل الموظف والاغتراب الإداري، كما أشارات البيانات أيضاً إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05% بين باقي المتغيرات (العمر والحالة الاجتماعية ومكان السكن والمسمى الوظيفي والراتب الشهري، وبين الاغتراب الإداري).

3- أشارت البيانات في جدول رقم (3) من ملحق رقم (4) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05% ما بين الجنس والاغتراب الاقتصادي لصالح الذكور والحالة الاجتماعية والاغتراب الاقتصادي لصالح المتزوجين، والمسمى الوظيفي والاغتراب الاقتصادي لصالح المدراء العامين، كما أشارت البيانات إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05% ما بين كل من العمر ومكان السكن وطبيعة عمل الموظف والمؤهل العلمي، وبين الاغتراب الاقتصادي.

4- أشارت البيانات في جدول رقم (4) من ملحق رقم (4) إلى وجود

علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05% بين الراتب الشهري للموظف والاغتراب الاجتماعي لصالح الموظفين ذوي الدخل المتدني (من يقل دخلهم عن 450$ أمريكي). كما أشارت البيانات إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05% بين كل من الجنس والعمر والحالة الاجتماعية ومكان السكن والمؤهل العلمي وطبيعية عمل الموظف والمسمى الوظيفي، وبين الاغتراب الاجتماعي.

5- تفيد البيانات في جدول رقم (5) من ملحق رقم (4) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05% ما بين الجنس والاغتراب السياسي لصالح الذكور، كما أشارت البيانات إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05% ما بين العمر، ومكان السكن، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، وطبيعية عمل الموظف، والمسمى الوظيفي، والراتب الشهري وبين الاغتراب السياسي.

6- أشارت البيانات في جدول رقم (6) من ملحق رقم (4) إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05% ما بين كل من الجنس والعمر ومكان السكن والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي وطبيعية عمل الموظف والمسمى الوظيفي والراتب الشهري، وبين الاغتراب عن العمل.

7- تفيد البيانات في جدول رقم (7) من ملحق رقم (4) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05% ما بين المؤهل العلمي وبين الاغتراب عن الذات لصالح المؤهلات العلمية العليا(دبلوم فما فوق)، كما أشارت البيانات إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05% ما بين الجنس والعمر ومكان السكن والحالة الاجتماعية والمسمى الوظيفي وطبيعية عمل الموظف والراتب الشهري، وبين الاغتراب عن الذات.

8- أشارت البيانات في جدول رقم (8) من ملحق رقم (4) إلى عدم وجود

علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05% ما بين الجنس والعمر ومكان السكن والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي وطبيعية عمل الموظف والمسمى الوظيفي والراتب الشهري وبين الاغتراب الوظيفي.

9- تفيد البيانات في جدول رقم (9) من ملحق رقم (4) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة 0.05% ما بين كل من الاغتراب الإداري والاغتراب الوظيفي، وبين الاغتراب عن الذات والاغتراب الوظيفي، كما أشارت البيانات إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة0.05% بين كل من الاغتراب المهني والاغتراب الوظيفي، وبين الاغتراب الاجتماعي والاغتراب الوظيفي، وبين الاغتراب السياسي والاغتراب الوظيفي، وبين الاغتراب عن العمل والاغتراب الوظيفي، وبين الاغتراب الاقتصادي والاغتراب الوظيفي.

10- بيّنت الدراسة من خلال دراسة الحالة أن المؤسسات الفلسطينية المدنية تعاني من حالة من الترهل الإداري والمهني وطغيان المصلحة الشخصية وانتشار الواسطة والمحسوبية وعدم وضع الموظف المناسب في المكان المناسب، وتشكيل المحاور والشللية داخل هذه المؤسسات.

11- أوضحت الدراسة أن المؤسسات الفلسطينية بالرغم من عدم وجود فرو قات ذات دلالة إحصائية بين أشكال الاغتراب والمتغيرات الشخصية التي تم فحصها، إلا أن هذه المؤسسات تعاني من أصناف مختلفة ومتنوعة من الاغتراب وعلى المستويات كافة.

12- أوضحت الدراسة وخاصة دراسة الحالة أن أسباب الاغتراب في هذه المؤسسات تعود إلى ثلاثة عوامل:

أ- أسباب تتعلق بالمؤسسة من حيث عدم وضع الموظف المناسب في المكان المناسب، وعدم وجود قواعد ومعايير مهنية في التوظيف والترقية، وضعف الحوافز وقلة المكافآت المادية والمعنوية.

ب- أسباب تتعلق بالموظف من حيث ضعف التأهيل ونقص الخبرة والمهارة خاصة فيما يتعلق بالوظائف الفنية والإشرافية، والتي بالأساس بحاجة إلى موظفين يمتلكون المهارات والمؤهلات.

ت- أسباب تتعلق بالاحتلال الإسرائيلي وإجراءاته المتمثلة بإقامة الحواجز والاغلاقات ومنع الموظفين من الوصول إلى مراكز عملهم، وحالة الإذلال والاها نه التي يتعرض لها المواطن الفلسطيني بشكل عام والموظفون بشكل خاص، كل هذا خلق حالة من الإرباك واليأس والشعور بالإحباط والاغتراب، وهذا ما أكدته دراسة الحالات التي تمت مقابلتها، فالاحتلال الإسرائيلي غير معني وبشكل عملي بإقامة مؤسسات فلسطينية قوية وفاعلة.

13- تبيّن لنا أن المؤسسات الفلسطينية ضعيفة الأداء للأسباب المذكورة أعلاه وهذا بدورة اثر بشكل سلبي على مخرجاتها من الخدمات والإنتاج الفكري، وبالتالي اثر بشكل سلبي على جمهور المنتفعين المتلقين لهذه الخدمات.

سادسا: مقترحات الدراسة وآليات التنفيذ:

بعد تحليل النتائج ومناقشتها تم التوصل إلى أن المؤسسات الفلسطينية المدنية في محافظة رام الله والبيرة، تعاني من حالة من الترهل وقلة بالأداء، وانتشار مشاعر الاغتراب بأشكاله وانواعة كافة، وبحالة من التنافر وعدم الانسجام الاجتماعي بين العاملين في هذه المؤسسات، وانتشار السلوكيات التي لا تمت للوظيفية وأساسيتها بصله، والتي من ابرز مظاهرها الشللية والمحسوبية والواسطة وطغيان العلاقات الشخصية. كل ذلك أدى إلى ضعف أداء العاملين في هذه المؤسسات، وبالتالي ضعف في الخدمات المقدمة من قبل هذه المؤسسات لجمهور المنتفعين والذين بأغلبهم بأمس الحاجة لهذه الخدمات.هذا

دفعنا إلى التفكير بوضع مقترحات لعلّ وعسى أن تساهم في الحد من مظاهر الاغتراب بأشكاله المختلفة والمتنوعة، وبالتالي تحسين الأداء كماً ونوعاً.

أولاً: إعادة النظر في هيكلية المؤسسات الحكومية والوصف الوظيفي فيها من حيث العدد، والمهام والبرامج، وهذا قد يتطلب تقليص عدد الوزارات والمؤسسات الحكومية من خلال الدمج أو الإلغاء أو تحويل بعض الوزارات إلى هيئات تتبع رئاسة مجلس الوزراء. وعادة ما تقوم الدول بمثل هذه الإجراءات الإصلاحية والتقشفية.

ثانياً: وضع خطة لتقليص عدد الموظفين الحكوميين من خلال إلغاء بعض المؤسسات والوظائف والمجالس العليا والهيئات الحكومية، وهذا ما فعلته الحكومة اليابانية من خلال خطة من عشر سنوات، تهدف من جملة ما تهدف إليه، تقليص عدد الموظفين الحكوميين بنسبة 25%. وهذا يتطلب دراسة الوظائف الحالية والاحتياجات المستقبلية ووضع آلية للتعامل مع فائض الموظفين.

ثالثاً: تمكين وتفعيل ديوان الموظفين العام من خلال الحفاظ على حياديته كجهاز إداري مستقل تحت إشراف مجلس الوزراء والهدف من ذلك ضمان إدارة ديمقراطية وفاعلة للوظيفية العمومية، وتفعيل دوره في إرساء معايير التعيين والترقية والتنافس على الوظائف الحكومية، وتقييم الأداء والحفاظ على أخلاقيات الوظيفة العمومية، وحماية حقوق الموظفين ومصالحهم.

رابعاً: دراسة واقع الوزارات كلٌ على حده من خلال إعادة النظر في سياساتها وبرامجها وبنيتها التنظيمية، وإجراء عملية تدوير للموظفين داخل كل وزارة حسب التخصصات المتوفرة والناقصة وتدريب وتأهيل الموظفين وبناء قدراتهم المهنية والإدارية وتدوير بين الوزارات نفسها والمديريات نفسها، حيث يوجد وزارات متخمة بالموظفين ووزارات أخرى تعاني نقصاً خصوصاً بتخصصات معينة.

خامساً: الحفاظ على حيادية الوظيفة العمومية من خلال عدم تسييسها واحترام حق تقلد الوظائف العامه لجميع المواطنين بدون تمييز وفق شروط ومعايير مهنية نزيهة وشفافة وفتح باب التنافس على الوظائف من خلال مسابقات وامتحانات معياريه.

سادساً: إعادة النظر في برامج التدريب والتأهيل المعمول بها في هذه المؤسسات، حيث يلاحظ أن العشوائية والمحسوبية والعلاقات الشخصية هي الغالبة عليها ويتم ذلك من خلال:

1. ضرورة الإسراع في إنجاز الهيكليات الخاصة بهذه المؤسسات وذلك بوضع الموظف المناسب في المكان المناسب، مما يتيح ويمُكن الإدارة العامة من تنمية الموارد البشرية في هذه المؤسسات وحصر الاحتياجات التدريبية والتأهيلية لهؤلاء الموظفين، وتحديد الأولويات.
2. تخصيص الموارد المالية اللازمة لإنجاز البرامج التدريبية.
3.إتاحة المجال والفرص المتساوية لجميع الموظفين في مجال التدريب، وتحقيق العدالة.
4.إعداد خطط تدريب سنوية لهذه المؤسسات داخلية وخارجية وفق الاحتياجات والأولويات والإمكانيات.
5. ايلاء الفروع والوحدات والمديريات التابعة لهذه المؤسسات في جميع المحافظات أهمية اكبر في هذا الجانب من خلال زيادة عدد الدورات وفي كافة المجالات ووفقاً لاحتياجات الموظفين وخاصةً الموظفين الجدد.

سابعاً: إقرار نظام للحوافز والمكافآت المادية والمعنوية للموظفين في هذه المؤسسات بهدف رفع كفاءة الأداء وتشجيع العاملين في هذه المؤسسات على الأداء المتميز والإبداع، وتعزيز التواصل والمتابعة بين المستويات الإدارية والمهنية العليا وبين الموظفين في هذه المؤسسات ويتم ذلك من خلال:

1. أن يطبق هذا النظام على جميع الموظفين في المؤسسات الفلسطينية مثبتين وغير مثبتين بعقود محددة أو غير محددة، وفي جميع المحافظات وعلى مختلف المستويات.

2. تشكيل لجنة لدراسة حجم الحوافز ونوعها من قبل المديرين العامين والمسؤولين المباشرين، ومن ثم تنسيب المستحقين للوزير للمصادقة النهائية عليها. وتتكون هذه اللجنة من كل من الوكيل المساعد رئيساً، و مدير عام الرقابة والتفتيش عضواً، ومدير عام الشؤون الإدارية والمالية عضواً، ورئيس وحدة شؤون مجلس الوزراء عضوا، ورئيس وحدة تنسيق ومتابعة المديريات في الضفة عضواً ورئيس وحدة تنسيق ومتابعة المديريات في غزة عضواً.

3. صرف مكافأة نقدية لمرة واحدة في السنة تحدد قيمتها المؤسسة لكل موظف بغض النظر عن مسماه الوظيفي والدرجة الوظيفية التي يحملها،حين يقدم خطة متطورة أو آلية لتنفيذ المشروع من شأنه تطوير عمل المؤسسة ويحقق إنجاز جيد ويزيد من فاعلية المؤسسة وأدائها.هذا فيما يتعلق بالحوافز المادية.

أما الحوافز المعنوية فتتمثل بإقامة احتفال عام سنوي تحدده المؤسسة يتم فيه تقديم الدروع والشهادات التقديرية،، لكل موظف بغض النظر عن جنسه وعمره ومسماه الوظيفي وطبيعة عمله شرط أن يكون هؤلاء الموظفون مميزين في أدائهم.

الخاتمة

ربما تكون هذه الدراسة فريدة من نوعها كونها تناولت واقعاً فلسطينياً معقداً بكل تفاصيله، وهذا ما لم تتناوله الدراسات السابقة، وهذا ظهر جلياً في أداة الدراسة ودراسة الحالة، التي تقاطعت مع الواقع الفلسطيني وعكسته بشكل كبير. فقلما تجد سياسات للتوظيف تتشابه مع تلك التي حدثت وتحدث في المؤسسات الفلسطينية، أضف إلى ذلك بُعد الاحتلال الذي لا يخفى تأثيره على احد.

فسياسات التوظيف والترقية السائدة في المؤسسات الفلسطينية قد تكون إلى حد ما مقبولة في نطاقها الحيوي زمانياً ومكانياً، كونها كانت تلبي احتياجاً عاماً بغض النظر عن مدى واقعيته على المدى البعيد واستناده إلى المهنية وانسجامه مع مقومات بناء المؤسسة واستمراريتها وفعاليتها. إضافة إلى مقومات الوصول إلى التأسيس لبناء دولة.

وبعد مرور سنوات عديدة على تأسيس السلطة الفلسطينية بمؤسساتها المختلفة جاءت هذه الدراسة لتتقاطع مع المزاج الفلسطيني العام الذي بات مسكوناً بهواجس الفساد الإداري والمالي كذلك التضخم العالي الوتيرة في هذه المؤسسات وانعدام فعاليتها وضعف أدائها والذي بات حديث الشارع الفلسطيني، وفي بعض الأحيان يناقش حتى عبر وسائل الإعلام والفضائيات المختلفة، وأصبح هذا الموضوع هاجس الحكومات الفلسطينية دون اتخاذ قرارات حقيقية بشأنه.

مراجع الدراسة ومصادرها

أولا: المراجع العربية

1. إبراهيم، محمد، الإدارة في الإسلام، الدار السودانية للكتب، الخرطوم، 1993 م.
2. أبكر، سميرة حسن، ظاهرة الاغتراب لدى طالبات كلية البنات بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية للبنات، جدة، 1990 م.
3. أبكر، سميرة حسن، ظاهرة الاغتراب لدى طالبات كلية البنات بالمملكة العربية السعودية) رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية للبنات، جدة، 1990 م.
4. ابن طوير، محمد موسى الصالح، الاغتراب المهني وعلاقته بسوء المعاملة لدى عينة من العمال، رسالة ماجستير منشورة، كلية الآداب، جامعة حلب، سوريا، 1995.
5. ابن منظور، لسان العرب، المؤسسة المصرية للتأليف والإنباء والنشر 630، القاهرة، 1190 م.
6. ابن منظور، لسان العرب، دار صادر المجلد 1، الطبعة 3، بيروت، لبنان، 1994.
7. أبو العينين، عطيات، علاقات الاتجاهات نحو المشكلات الاجتماعية المعاصرة بمظاهر الاغتراب النفسي، لدى طلاب الجامعة على ضوء المستوى الاجتماعي والاقتصادي، مجلة علم النفس، العدد 40 –41، القاهرة 1996 –1997 م.
8. أبو دبوس، رجب، الوسيط واغتراب العمل، المركز العالمي لدراسة وأبحاث الكتاب الأخضر، الطبعة الأولى، جامعة قار يونس، بنغازي، ليبيا، 1985.

9. أبو سن، احمد إبراهيم، الإدارة في الإسلام، عالم الكتب، القاهرة، 1991م.
10. أبو طواحينه، احمد، الاغتراب لدى الطلاب الفلسطينيين، رسالة ماجستير منشورة، كلية البنات، جامعة عين شمس، القاهرة، 1987.
11. احمد، عبد السميع السيد، ظاهرة الاغتراب بين طلاب الجامعة في مصر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس، القاهرة، 1981.
12. الأشول، عادل وآخرون، التغير الاجتماعي واغتراب شباب الجامعة، التقرير النهائي أكاديمية البحث العلمي، شعبة البحوث والدراسات، القاهرة، 1985
13. الانترنت
14. أنيس، إبراهيم وآخرون، المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية، القاهرة، 1960م.
15. البحيري، إبراهيم محمد وآخرون، الإدارة الذاتية، المكتبة الحديثة، القاهرة،1990 م.
16. بدوي، أحمد زكي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، دار المعارف، القاهرة، 1997.
17. بدوي، احمد زكي، ومحمد كمال مصطفى، معجم مصطلحات القوى العاملة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1984م.
18. بركات، حليم، اغتراب المثقف العربي، مجلة المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، المجلد الأول (1- 3)، بيروت، لبنان، 1978 -1979.
19. البطري، احمد ماهر، القيادة وفاعليتها في الإسلام، المكتب الجامعي، الإسكندرية، 2001م.

20. بنات، بسام، ظاهرة الاغتراب لدى طلبة الثانوية العامة في مدينة الخليل، وعلاقتها ببعض المتغيرات، مجلة بيت لحم للعلوم الاجتماعية، المجلد 24، بيت لحم، فلسطين، 2005م.
21. بنات، بسام، وسلامة السيد، الاغتراب السياسي لدى اللاجئين الفلسطينيين في مخيم_العروب، وعلاقته ببعض المتغيرات، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، 2003م.
22. الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، المسوح الاقتصادية والاجتماعية، دراسات_الفقر، رام الله، فلسطين، 2002-2007 م.
23. حجازي، مصطفى، الاتصال الفعال، دار المعارف، القاهرة، 1996 م.
24. حجير، مبارك،الحوافز الاقتصادية واستخداماتها في الدول العربية، مكتبة الانجلو مصرية، القاهرة، 1996 م.
25. الحديدي، فايز، ظاهر الاغتراب وعوامله لدى طلبة الجامعة الأردنية، رسالة دكتورة غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة، 1990.
26. حسن، محمد احمد، دراسة مدى الإحساس بالاغتراب لدى طلاب جامعة عين_شمس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة، 1987م.
27. حنفي، زينب، الخلاص من الاغتراب النفسي، جريدة الشرق الأوسط، العدد 8152، 2001 WWW.ASHARQALAWSAT.COM
28. الحوارني، أحمد صقر، الرضا الوظيفي لدى العاملين في كليات المجتمع في_الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة،، الجامعة الأردنية، عمان، الاردن،1987 م.
29. درة، عبد الباري إبراهيم، تكنولوجيا الأداء البشري، مهارة أساسية من مهارات القيادات في المؤسسات الشرطية العربية، ورقة عمل مقدمة إلى الحلقة العلمية للمهارات الإدارية، الرياض، 1998م.

30. دمنهوري، رشاد صالح، ومدحت عبد اللطيف، الشعور بالاغتراب عن الذات_والآخرين، دراسة عامليه حضارية، الهيئة العامة للكتاب، القاهرة، 1990 م.
31. رجب، محمود، الاغتراب، منشأة المعارف، الجزء الأول، القاهرة، 1978.
32. رجب، محمود،الاغتراب، سيرة مصطلح، دار المعارف، القاهرة، 1986
33. رزق، آمال بشير، الاغتراب وعلاقته بمفهوم الذات لدى طلاب وطالبات الدراسات العليا في مصر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية البنات، جامعة عين شمس، القاهرة، 1989 م.
34. الزغل علي، وعضيبات، عاطف، الشباب والاغتراب، دراسة ميدانية من شمال الأردن، مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد 5، العدد 2، جامعة اليرموك، اربد، الاردن، 1990 .
35. زيد، محمد إسماعيل، إدارة الأداء عالم الكتب، القاهرة، 2000م.
36. السباعي، زهير احمد وعبد الرحيم، شيخ إدريس، القلق وكيف نتخلص منه، دار القلم، دمشق، سوريا، 1996
37. سلامة، احمد سلامة، إدارة الوقت، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، اربد، 1408هجري.
38. سلسلة الإدارة المعاصرة: تحسين الأداء، ج3، مكتبة ابن سيناء، القاهرة، 1999م.
39. سلسلة الإدارة المعاصرة، إدارة الأداء وتكنولوجيا إدارة الأداء، ج2، مكتبة ابن سيناء، القاهرة، 1999م.
40. سلسلة الإدارة المعاصرة، من التقييم إلى التحسين، ج1، مكتبة ابن سيناء، القاهرة، 1999
41. السنة النبوية

42. سيزلاقي، اندرودي ووالس، مارك جي، السلوك التنظيمي والأداء، ترجمة جعفر أبو القاسم، الإدارة العامة للبحوث، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1991.
43. شاخت، ريتشارد، الاغتراب، ترجمة كامل يوسف حسن، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، 1980.
44. شاويش، مصطفى نجيب، إدارة الموارد البشرية، دار الشروق، عمان، 2000م.
45. شتا، السيد علي، اغتراب الإنسان في التنظيمات الصناعية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1995
46. شتا، السيد علي، الاغتراب الاجتماعي في ضوء نظرية التكامل المنهجي مع دراسة لظاهرة الاغتراب في النسق الاجتماعي للمصنع، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القاهرة، 1973م.
47. شتا، السيد علي، الاغتراب الاجتماعي في ضوء نظرية التكامل المنهجي مع دراسة لظاهرة الاغتراب في النسق الاجتماعي للمصنع، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القاهرة، 1973م.
48. الشواف، سعد علي، مراحل الاغتراب الوظيفي، جريدة عكاظ، 2003م، العدد 13521، الرياض، السعودية
49. صادق، عادل، الألم النفسي والعضوي، دار الأهرام، القاهرة، 1996م.
50. الصنيع، فهد عامر، العلاقة بين التدين والاغتراب لدى عينة من طلبة الدراسات_العليا السعوديين الدارسين في الولايات المتحدة الأمريكية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، 1993م.

51. عبادة، مديحه وعلي، ماجدة وعبد المختار، محمد: مظاهر الاغتراب لدى طلاب_الجامعة في صعيد مصر)، دراسة مقارنة، مجلة علم النفس، المجلد 12، العدد 44،القاهرة، 1997 م.
52. عباس، سهيلة محمد علي، وعلي حسن:إدارة الموارد البشرية، دار الأوائل للنشر، عمان، 2003 م
53. عبد الخالق، جلال وآخرون، مدى اغتراب الشباب السعودي عن المجتمع الجامعي، دراسة استطلاعية على طلبة جامعة ام القرى، مكة المكرمة، 1993 م.
54. عبد الغني، جمال محمد سعيد، أراء علم النفس في الخوف ومثيراته، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة، 1989 م.
55. عبد الله، مجدي محمد أحمد السلوك الاجتماعي وديناميات ه، محاولة تفسيرية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2002م.
56. عبده، علي عبد المجيد، الأصول العلمية للإدارة والتنظيم، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، 1984.
57. عزام، إدريس، الاغتراب السياسي لدى المتعلمين الشباب وعلاقته ببعض المتغيرات، مجلة جامعة دمشق، مج13، ع2،دمشق، سوريا، 1997 م.
58. عزام، إدريس،بعض المتغيرات المصاحبة لاغتراب الشباب عن المجتمع الجامعي، دراسة استطلاعية على عينة من طلبة الجامعة الأردنية، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 1، العدد 1، عمان، الاردن،1989 م.
59. علي، د. عبد السلام، وآخرون، الاغتراب الذاتي والقلق العصابي وعلاقتهما_بتأخر سن الزواج لدى الإناث العاملات وغير العاملات، مجلة علم النفس، ع33، العدد 23، عمان، الاردن، 1992.

60. عنوز، عبد اللطيف، الاغتراب الوظيفي ومصادرة، وعلاقتهما ببعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية، دراسة ميدانية في القطاع الصحي الأردني بإقليم الشمال، الإدارة العامة، المجلد 39، العدد2،عمان، الاردن، 199 .
61. عويدات، عبد الله، مظاهر الاغتراب عند معلمي المرحلة الثانوية في الأردن، دراسات العلوم الإنسانية، المجلد 22، 1993م.
62. العيسوي، عبد الرحمن محمد، علم النفس والإنتاج، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1997م.
63. العيسوي، عبد الرحمن محمد، علم النفس ومشكلات الفرد، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1995.
64. العيسى، جهينة سلطان، الاغتراب بين الطلبة الجامعيين القطريين والبحرينيين واليمنيين) دراسة استطلاعية مقارنة، كلية الإنسانيات والعلوم الاجتماعية، جامعة قطر، 1988م.
65. الغمري، إبراهيم، السلوك الإنساني في الإدارة الحديثة، دار الجامعات المصرية، 2002م.
66. غوانمة، أمين، الاغتراب عند العمال في شركة الصناعات الهندسية العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الاردن، 1990 م.
67. فروم، ايريك، الاغتراب عند ايريك فروم، ترجمة حماد حسن محمد حسن حماد، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان1995.
68. فهمي منصور، (إدارة الموارد البشرية، مجلة الإدارة، اتحاد جمعيات التنمية_الإدارية، المجلد17، العدد 1، القاهرة، 1984.

69. فهمي، منصور، إنتاجية العمل في ضوء الدوافع والحوافز، مجلة الإدارة، ج17، اتحاد جمعيات التنمية الإدارية، القاهرة، 1984.
70. القرآن الكريم
71. القرضاوي، يوسف الإيمان والحياة، مؤسسة الرسالة، بيروت،لبنان، 1985 م.
72. القريطي، عبد اللطيف أمين، وعبد العزيز السيد الشخص، ظاهرة الاغتراب لدى عينة من طلاب الجامعة السعوديين وعلاقتها ببعض المتغيرات الأخرى، مجلة رسالة الخليج العربي، مج12، ع2، مكتبة التربية لدول الخليج العربي، الرياض،السعودية، 1988 م.
73. الكبيسي، عامر خضير حميد، سكيلوجية التدريب والاستراتيجيات، التعيينات والإشكاليات، مركز الدراسات والبحوث، جامعة الأمير نايف للعلوم الأمنية، الرياض،السعودية، 2004 م.
74. الكندري، يوسف المدرسة والاغتراب الاجتماعي دراسة ميدانية لطلاب التعليم الثانوي بدولة الكويت، المجلة التربوية، ع46، مج12، الكويت، 1998 م.
75. المالكي، سليمان عطية حمدان، العلاقة بين الاغتراب وبعض المتغيرات لدى_طلاب وطالبات جامعة ام القرى، كلية التربية، جامعة ام القرى، مكة المكرمة، السعودية، 1994 م.
76. المجذوب، طارق، العملية والوظيفة العامة والإصلاح الإداري، منشورات الحلبي الحقوقية، كلية الحقوق، جامعة بيروت العربية، بيروت، 2002م.
77. محمود، آمال مصطفى، بعض مفاهيم الإدارة في القرآن، مجلة التنمية الإدارية، القاهرة، عدد يناير، 1986م.

78. مركز إبداع المعلم، تحت الحصار، رام الله، فلسطين، 2002م
79. المطرفي، شعيب بن بخيت، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء في مؤسسة_جوازات مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأمير نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2005.
80. منصور، حسن عبد الرازق، الانتماء والاغتراب دراسة تحليلية، دار جرش للنشر والتوزيع،عمان، الاردن، 1989 م.
81. النجار، فريد محمد، أسس البحث العلمي، مجلة الفكر، العدد1، المجلد 11، الكويت، 1988م.
82. النوري، قيس، الاغتراب اصطلاحاً ومفهوماً وواقعاً، مجلة عالم الفكر، مج 10، ع1، جامعة الكويت،الكويت،1979.
83. الهواري، سيد: المدير الفعال، مكتبة عين شمس، القاهرة، 2000م.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

1. Bottomre T.and M.Rubel: (Karl Marx)' Selected writing in Society and Social Philosophy ' New York, Macmillan 1979
2. Dean and Lewis: Alienation and Emotional Maturity Preliminary Investigation, Psychological Reports, Vol, 42, , 1978.pp27-33
3. Fromm (Erich): Marx concept of man Frederick Unger, publishing Co, New York, Twentieth printing, 1974.
4. Good win, G: Alienation among University Students Comparative Study, Dissertation Abstracts International, Vol.33, P.cc.1972.
5. Jutars, w.Adolescent Alienation and Locus of control, Dissertation, ABST, Inter, Vol.42 (4), 1981.
6. Lane, E, and T.Daughert, Correlates of Social Alienation Among college Students, College Students Journal, Vol (.33(1), 1999.
7. Mahoney, Jand B.Quick: Personality Correlates of Alienation in A University S ample, Psychological Reports, Vol.87 (3, PT2, 2001.
8. Sugiura,T.Development change in the Relation Between Two Affiliation Motives and Interpersonal Alienation ,Japanese Journal of Education Psychology,Vol.48(3),2000.

الملاحق

ملحق رقم (1)

السلطة الفلسطينية

استمارة الاغتراب الوظيفي

أولاً: البيانات العامة رقم الاستمارة ☐☐

ID1: الجنس: ☐ 1. ذكر 2. أنثى
مكان العمل/الوزارة: ....
ID2: مكان السكن: ☐ 1. مدينة 2. قرية 3. مخيم
ID3 : بعد السكن عن مكان العمل: ☐ 1. في نفس التجمع السكاني 2. في نفس المحافظة 3. في محافظة أخرى
ID4: الحالة الاجتماعية: ☐ 1. أعزب 2. متزوج 3. مطلق 4. أرمل 5. منفصل
ID5: العمر بالسنوات: ☐☐

ID6: المؤهل العلمي:

1. اقل من توجيهي
2. توجيهي
3. كلية/دبلوم
4. بكالوريوس
5. ماجستير
6. أعلى من ماجستير

ID7: ما هي طبيعة عملك:

1. إدارية–إشرافية
2. استشارية
3. خدماتية
4. فنية
5. أخرى حدد/ ....

ID8: ما هو المسمى الوظيفي لك:

1. موظف خدمات
2. سكرتارية
3. مساعد إداري
4. موظف
5. رئيس شعبة
6. رئيس قسم
7. مدير دائرة
8. مدير عام
9. مستشار

ID9: ما هو الراتب الشهري الذي تتقاضاه بالدولار:

1. اقل من 250 $
2. من 250 _ 349 $

3. من 350 _ 449 $ 4. من 450 _ 549 $ 5. من 550 _ 649 $ 6. من650 _ 749 $ 7. أكثر من 750 $

ثانياً: الاغتراب المهني:

	دائماً	غالباً	أحياناً	لا
AJ1:أقوم بممارسة عملي كالمعتاد يومياً				
AJ2: أقدم اقتراحات لتطوير العمل داخل الوزارة بما يتناسب وطبيعة عملي				
AJ3: تلاقي هذه الاقتراحات المقدمة لتطوير العمل اهتمام وتقدير المسئولين				
AJ4: أقوم بالمهمات المطلوبة مني بشكل جيد				
AJ15: يقدر عملي جمهور المواطنين المنتفعين				
AJ6: هناك منافسة غير شريفة للقواعد المهنية داخل الوزارة				
AJ7: أشعر بأنني أؤدي عملي بجدية				
AJ8: لدي أعمال متواصلة أثناء فترة الدوام اليومي التي مدتها 8 ساعات				
AJ9: أقدم اقتراحاتي لتغيير الوضع عند رؤيتي الخلل في جوانب العمل المتعلقة الأداء العام				
AJ10: أسعى دائماً إلى تنفيذ المهمات المنوطة بي بنجاح وتميز				
AJ11: أسعى دائماً للالتحاق بأية دورات تدريبية أو برامج أخرى من شأنها صقل قدراتي وزيادة مهاراتي بما يفيدني في عملي داخل الوزارة				
AJ12:اعمل في محيط من الزملاء غير متخصص بمجال				

العمل في الوزارة				
AJ13:العلاقة بيني وبين زملائي في العمل جيدة				
AJ14:العلاقة بيني وبين مسئولي المباشر جيدة				
AJ15: يوجه لي مسئولي المباشر النقد المتعلق بأدائي أمام الزملاء				

ثالثاً: الاغتراب الإداري:

	دائماً	غالباً	أحياناً	لا
AD1: اشعر بالرضا عن الطريقة التي تتخذ فيها القرارات في الوزارة				
AD2: تعتمد الوزارة سياسة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب				
AD3: يجري اتخاذ القرارات داخل الوزارة بالتشاور مع جميع الأشخاص أصحاب العلاقة				
AD4: توفر الوزارة التجهيزات اللوجستية والمكتبية التي تساعد على إنجاز العمل				
AD5: الأنظمة واللوائح الخاصة بالعاملين واضحة ومحددة				
AD6: تطبق هذه اللوائح والأنظمة على العاملين دون تمييز وبشكل فاعل				
AD7: بيئة العمل من حيث (التهوية، سعة المكان، الإضاءة والنظافة) مناسبة				

رابعاً: الاغتراب الاقتصادي:

	دائماً	غالباً	أحياناً	لا
AG1 : توزيع المكافآت والحوافز داخل الوزارة يتسم بالعدل وفق قواعد وإجراءات مهنية				
AG2: اشعر بأن راتبي الشهري يتناسب وطبيعة المهام التي أقوم بها				
AG3: تقوم سياسة الوزارة على تحفيز الموظفين بنظام واضح				

للمكافئات				
AG4: أشعر بالرضا لنظام العلاوات السنوية الذي تقره الوزارة				
AG5: الراتب الشهري الذي أتقاضاه يكفي لسد حاجاتي الأساسية				
AG6: أشعر بوجود تفاوت كبير بين رواتب الموظفين				
AG7: أشعر بأن راتب الموظف يتناسب ودرجته العلمية				

خامساً : الاغتراب الاجتماعي:

	دائماً	غالباً	أحياناً	لا
AC1: العلاقات الداخلية بين الزملاء والزميلات هي علاقة تعاطف وانسجام				
AC2: اشعر بفقدان العلاقات الإنسانية في محيط العمل				
AC3: أشارك في المناسبات الاجتماعية للزملاء				
AC4: تنعكس أجواء العمل على أسرتي وحياتي الخاصة				
AC5: مشكلاتي الشخصية مع زملائي في العمل كثيرة				
AC6: مشكلاتي الشخصية مع رؤسائي في العمل كثيرة				

سادساً: الاغتراب السياسي:

	دائماً	غالباً	أحياناً	لا
AB1: تؤثر إجراءات الاحتلال (حواجز، منع تجول، اغلاقات، واجتياحات) على التزامي اليومي بالدوام				
AB2: يعرقل الاحتلال قيام الوزارة باتخاذ العديد من القرارات حسب الاتفاقيات الموقعة				
AB3: للوزارات والمؤسسات في السلطة الوطنية الفلسطينية قدرة كبيرة على تطبيق خططها وبرامجها بمعزل عن تدخل الاحتلال				
AB4: أهتم بالندوات التي تعنى بالأمور السياسية				
AB5: أنا متفائل من مستقبل العمل السياسي في المجتمع الفلسطيني				
AB6: أرى أنه يمكن ممارسة الديمقراطية بالشكل الصحيح				

في مجتمعنا الفلسطيني				
AB7:أتابع الأخبار السياسية في الراديو والتلفزيون				
AB8:لدي تصور واضح عما ينبغي أن يكون عليه العمل السياسي في مجتمعنا الفلسطيني				
AB9:هناك جدوى كبيرة للعمل السياسي في المجتمع الفلسطيني				

سابعاً: الاغتراب عن العمل:

	دائماً	غالباً	أحياناً	لا
AT1:تقوم بالعمل المطلوب منك على أحسن وجه				
AT2:تؤدي عملك في الوقت المحدد				
AT3:تباشر العمل حال وصولك إلى مقر الوزارة				
AT4:تعمل على تطوير نفسك بما يتعلق بمجال عملك في أوقات ما بعد ساعات العمل أو العطل				
AT5: اشعر بأن ذهابي للعمل يومياً هو أمر ضروري				
AT6: يعتبر عملي الحالي أمراً هاماً بالنسبة لي				
AT7: هناك أمور أكثر أهمية من عملي في الوزارة				
AT8: أترك عملي في حال حصولي على فرصة عمل أفضل				

ثامناً :الاغتراب عن الذات

	دائماً	غالباً	أحياناً	لا
AM1: ينتابني شعور بالإحباط أثناء دوامي				
AM2: ينتابني شعور الفرح وأنا متوجه إلى عملي صباحاً				
AM3: التزم بالدوام الصباحي في الوقت المحدد وكذلك في أوقات المغادرة (باستثناء الحالات الاضطرارية)				
AM4: ذهابك للعمل يومياً هو أمر ضروري وحيوي				
AM5: اقضي معظم الأوقات في مكتبي ولا أغادره إلا لمقتضيات العمل				
AM6: ينتابني شعور برغبة قوية بترك عملي				

AM7: يكثر الغياب في العمل بدون عذر مقبول				
AM8: أبذل جهداً للحصول على جميع أجازاتي المرضية				
AM9: أعاني من تعب وصداع طول فترة تواجدي في العمل				

تاسعاً: الإجراءات المتخذة للحد من ظاهرة الاغتراب:

	دائماً	غالباً	أحياناً	لا
AG1: يتيح المسئولون حرية تامة للتعبير عن الأفكار الخاصة بالعمل				
AG2: التعامل داخل الوزارة وفق المسميات الوظيفية المختلفة يجري بصورة مهنية وإنسانية				
AG3: تسعى المؤسسة إلى إتاحة الفرص للعاملين بالالتحاق بالدورات والبرامج والتي من شأنها تطوير القدرات والمهارات لدى العاملين				
AG4: تشجيع الإبداع ومكافأته هي إحدى السياسات المعمول بها داخل الوزارة				
AG5: تقوم سياسة الوزارة على توزيع المهمات بين العاملين بشكل عادل ودون تمييز				
AG6: يضع المسئولون حلولاً جذرية للمشكلات التي من شأنها تعطيل العمل وخلق حالة غير منتجة				
AG7: يقوم المسئولون بمعالجة الإشكالات الشخصية بين الموظفين بطريقة سهلة وفاعلة ودون محاباة				
AG8: يسود شعور بين الموظفين بأن المسئولين داخل الوزارة يتابعون الخطط الموضوعة بعناية وجدية				
AG9: في حال كان لديك قناعة تامة بأن إنجازات العمل ستوضع موضع التقدير، فإنك ستسعى للوصول إلى الأفضل				
AG10: أشعر بأن الزيادة الدورية على راتبي تحفزني للعمل بجدية				
AG11: أشعر بأن تجهيز أماكن العمل بما ينسجم والتغيرات التكنولوجية يعطيني فرصة لإنجاز العمل				
AG12: أشعر بأن حصولي على تدريب كاف يعطيني فرصة جيدة لتحسين أدائي				
AG13: اشعر بأن زيادة التفاعل الايجابي بين العاملين يقلل من الشعور بالاغتراب				

ملحق رقم (2)

الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء

دراسة ميدانية في المؤسسات الفلسطينية

استمارة دراسة الحالة

الوزارة:.................................

العمر:....................................

الجنس:....................................

المسمى الوظيفي:.........................

الحالة الاجتماعية:........................

مكان السكن:..............................

سنوات الخبرة:.............................

سنة التعين:.................................

السؤال الأول: كيف تم تعينك في المؤسسة التي تعمل بها وما هي درجتك ؟
وكم راتبك بالدولار؟

....

....

....

....

....

السؤال الثاني: هل تشعر بالاغتراب؟

....

....

السؤال الثالث: ما هي أسباب الاغتراب بالنسبة لك؟

....

....

....

السؤال الرابع: ما هي الأشياء التي تسبب لك عدم الرغبة في العمل والرضا والانتماء لمؤسستك وعملك؟ بمعنى الظروف التي تعمل بها وأي الأشياء التي تزعجك؟

....

....

....

السؤال الخامس : كيف يؤثر الشعور بالاغتراب على أدائك للمهام الموكلة إليك ضمن الوظيفة التي تشغلها في المؤسسة أو الوزارة؟

....

....

....

السؤال السادس :كيف يؤثر شعورك بالاغتراب على أنماط تفاعلك الاجتماعي مع زملائك بالعمل، أسرتك، محيطك الاجتماعي؟

....

....

....

....

....

السؤال السابع: كيف يؤثر شعورك بالاغتراب على نظرتك للحياة، نظرتك للمستقبل، مدى التفاؤل والتشاؤم؟

....

....

....

السؤال الثامن: ما هو دور الاحتلال الإسرائيلي وإجراءاته في الحد من قيامك بمهام الوظيفة التي تشغلها؟

....

....

....

السؤال التاسع: ما هو دور الاحتلال في شعورك باليأس والإحباط وقتل الرغبة في العمل؟

....

....

....

ملحق رقم (3)

مواصفات العينة

توزيع عينة الموظفين حسب بعض الخصائص الشخصية، 2009

الخصائص الخلفية			الوزارة: وزارة العمل	وزارة الشؤون الاجتماعية	وزارة الزراعة	المجموع
الجنس	ذكر	العدد	29	49	28	106
		النسبة	%54.7	%58.3	%54.9	%56.4
	أنثى	العدد	24	35	23	82
		النسبة	%45.3	%41.7	%45.1	%43.6
المجموع	العدد		53	84	51	188
	النسبة		%100.0	%100.0	%100.0	%100.0
العمر	21–29 سنة	العدد	11	22	13	46
		النسبة	%20.8	%26.2	%25.5	%24.5
	30–39 سنة	العدد	13	32	24	69
		النسبة	%24.5	%38.1	%47.1	%36.7
	40 سنة فأكثر	العدد	29	30	14	73
		النسبة	%54.7	%35.7	%27.5	%38.8
المجموع	العدد		53	84	51	188
	النسبة		%100.0	%100.0	%100.0	%100.0
الحالة الاجتماعية	أعزب	العدد	10	17	12	39
		النسبة	%18.9	%20.2	%23.5	%20.7
	متزوج	العدد	40	65	39	144

		النسبة	%75.5	%77.4	%76.5	%76.6
	مطلق	العدد	1			1
		النسبة	%1.9			%5.
	أرمل	العدد	2	2		4
		النسبة	%3.8	%2.4		%2.1
المجموع	العدد		53	84	51	188
	النسبة		%100.0	%100.0	%100.0	%100.0
مكان السكن	مدينة	العدد	33	40	37	110
		النسبة	%62.3	%47.6	%72.5	%58.5
	قرية	العدد	18	40	13	71
		النسبة	%34.0	%47.6	%25.5	%37.8
	مخيم	العدد	2	4	1	7
		النسبة	%3.8	%4.8	%2.0	%3.7
المجموع	العدد		53	84	51	188
	النسبة		%100.0	%100.0	%100.0	%100.0
بعد السكن عن مكان العمل	في نفس التجمع السكاني	العدد	10	11	14	35
		النسبة	%18.9	%13.1	%27.5	%18.6
	في نفس المحافظة	العدد	28	47	22	97
		النسبة	%52.8	%56.0	%43.1	%51.6
	في محافظة أخرى	العدد	15	26	15	56
		النسبة	%28.3	%31.0	%29.4	%29.8
المجموع	العدد		53	84	51	188
	النسبة		%100.0	%100.0	%100.0	%100.0
المؤهل	اقل من	العدد	1	8	1	10

		النسبة	%1.9	%9.5	%2.0	%5.3
	توجيهي	العدد	14	8	5	27
		النسبة	%26.4	%9.5	%9.8	%14.4
	كلية/دبلوم متوسط	العدد	8	15	9	32
		النسبة	%15.1	%17.9	%17.6	%17.0
	بكالوريوس	العدد	24	40	21	85
		النسبة	%45.3	%47.6	%41.2	%45.2
	ماجستير	العدد	5	11	12	28
		النسبة	%9.4	%13.1	%23.5	%14.9
	أعلى من ماجستير	العدد	1	2	3	6
		النسبة	%1.9	%2.4	%5.9	%3.2
المجموع	العدد		53	84	51	188
	النسبة		%100.0	%100.0	%100.0	%100.0
طبيعة عمل الموظف	إدارية/إشرافية	العدد	37	57	31	125
		النسبة	%69.8	%67.9	%60.8	%66.5
	استشارية	العدد	3	3	3	9
		النسبة	%5.7	%3.6	%5.9	%4.8
	خدماتية	العدد	3	16	8	27
		النسبة	%5.7	%19.0	%15.7	%14.4
	فنية	العدد	8	5	8	21
		النسبة	%15.1	%6.0	%15.7	%11.2
	أخرى	العدد	2	3	1	6
		النسبة	%3.8	%3.6	%2.0	%3.2
المجموع	العدد		53	84	51	188
	النسبة		%100.0	%100.0	%100.0	%100.0

المسمى الوظيفي للموظف	موظف خدمات	العدد	2	10	6	18
		النسبة	%3.8	%11.9	%11.8	%9.6
	سكرتارية	العدد	2	6	1	9
		النسبة	%3.8	%7.1	%2.0	%4.8
	مساعد إداري	العدد	4	7	4	15
		النسبة	%7.5	%8.3	%7.8	%8.0
	موظف	العدد	4	9	4	17
		النسبة	%7.5	%10.7	%7.8	%9.0
	رئيس شعبة	العدد	4	4	1	9
		النسبة	%7.5	%4.8	%2.0	%4.8
	رئيس قسم	العدد	13	15	11	39
		النسبة	%24.5	%17.9	%21.6	%20.7
	مدير دائرة	العدد	16	25	19	60
		النسبة	%30.2	%29.8	%37.3	%31.9
	مدير عام	العدد	5	5	3	13
		النسبة	%9.4	%6.0	%5.9	%6.9
	مستشار	العدد	3	3	2	8
		النسبة	%5.7	%3.6	%3.9	%4.3
المجموع	العدد		53	84	51	188
	النسبة		%100.0	%100.0	%100.0	%100.0
الراتب الشهري للموظف	أقل من 250 $	العدد	2	8	2	12
		النسبة	%3.8	%9.5	%3.9	%6.4
	من 250–	العدد	3	5	3	11

%5.9	%5.9	%6.0	%5.7	النسبة		
17	4	10	3	العدد	**$ 449-350**	
%9.0	%7.8	%11.9	%5.7	النسبة		
24	4	12	8	العدد	**$ 549-450**	
%12.8	%7.8	%14.3	%15.1	النسبة		
31	5	15	11	العدد	**$ 649-550**	
%16.5	%9.8	%17.9	%20.8	النسبة		
20	9	7	4	العدد	**$ 749-650**	
%10.6	%17.6	%8.3	%7.5	النسبة		
73	24	27	22	العدد	**$ +750**	
%38.8	%47.1	%32.1	%41.5	النسبة		
188	51	84	53		العدد	**المجموع**
%100.0	%100.0	%100.0	%100.0		النسبة	

ملحـــــق رقـــــم (4)

جداول التباين الأحادي

جدول رقم1: تحليل التباين الأحادي لبعض الخصائص الخلفية لدى كل من المغتربين مهنياً والذين ليس لديهم اغتراب مهني

الخصائص الخلفية		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
الجنس	بين المجموعات	0.320	1	0.320	1.295	0.257
	داخل المجموعات	45.914	186	0.247		
	المجموع	46.234	187			
العمر	بين المجموعات	1.315	1	1.315	2.149	0.144
	داخل المجموعات	113.807	186	0.612		
	المجموع	115.122	187			
مكان السكن	بين المجموعات	0.143	1	0.143	0.606	0.437
	داخل المجموعات	44.043	186	0.237		
	المجموع	44.186	187			
الحالة الاجتماعية	بين المجموعات	0.590	1	0.590	3.313	0.070
	داخل المجموعات	33.112	186	0.178		
	المجموع	33.702	187			
المؤهل العلمي	بين المجموعات	0.147	1	0.147	0.147	0.702
	داخل المجموعات	186.278	186	1.001		
	المجموع	186.426	187			
طبيعة عمل الموظف	بين المجموعات	0.370	1	0.370	0.390	0.533
	داخل المجموعات	176.503	186	0.949		

	المجموع	176.872	187			
المسمى الوظيفي	بين المجموعات	4.151	1	4.151	1.379	0.242
	داخل المجموعات	559.658	186	3.009		
	المجموع	563.809	187			
الراتب الشهري للموظف بالدولار	بين المجموعات	0.080	1	0.080	0.126	0.723
	داخل المجموعات	117.979	186	0.634		
	المجموع	118.059	187			

جدول رقم2: تحليل التباين الأحادي لبعض الخصائص الخلفية لدى كل من المغتربين اداريا ًوالذين ليس لديهم اغتراب إداري

الخصائص الخلفية	مجموع	درجات	متوسط المربعات	ف	مستوى

		المربعات	الحرية			الدلالة
الجنس	بين المجموعات	1.953	1	1.953	8.202	0.005
	داخل المجموعات	44.281	186	0.238		
	المجموع	46.234	187			
العمر	بين المجموعات	1.279	1	1.279	2.090	0.150
	داخل المجموعات	113.843	186	0.612		
	المجموع	115.122	187			
مكان السكن	بين المجموعات	0.219	1	0.219	0.925	0.337
	داخل المجموعات	43.967	186	0.236		
	المجموع	44.186	187			
الحالة الاجتماعية	بين المجموعات	0.138	1	0.138	0.763	0.384
	داخل المجموعات	33.565	186	0.180		
	المجموع	33.702	187			
المؤهل العلمي	بين المجموعات	5.412	1	5.412	5.561	0.019
	داخل المجموعات	181.013	186	0.973		
	المجموع	186.426	187			
طبيعة عمل الموظف	بين المجموعات	3.744	1	3.744	4.023	0.046
	داخل المجموعات	173.128	186	0.931		
	المجموع	176.872	187			
المسمى الوظيفي	بين المجموعات	3.400	1	3.400	1.128	0.289
	داخل المجموعات	560.409	186	3.013		
	المجموع	563.809	187			
الراتب الشهري للموظف بالدولار	بين المجموعات	1.154	1	1.154	1.837	0.177
	داخل المجموعات	116.904	186	0.629		
	المجموع	118.059	187			

جدول رقم3: تحليل التباين الأحادي لبعض الخصائص الخلفية لدى كل من المغتربين اقتصادياً والذين ليس لديهم اغتراب اقتصادي

الخصائص الخلفية	مجموع	درجات	متوسط المربعات	ف	مستوى

		المربعات	الحرية			الدلالة
الجنس	بين المجموعات	0.974	1	0.974	4.001	0.047
	داخل المجموعات	45.261	186	0.243		
	المجموع	46.234	187			
العمر	بين المجموعات	0.144	1	0.144	0.233	0.630
	داخل المجموعات	114.978	186	0.618		
	المجموع	115.122	187			
مكان السكن	بين المجموعات	0.502	1	0.502	2.138	0.145
	داخل المجموعات	43.684	186	0.235		
	المجموع	44.186	187			
الحالة الاجتماعية	بين المجموعات	0.509	1	0.509	2.853	0.093
	داخل المجموعات	33.193	186	0.178		
	المجموع	33.702	187			
المؤهل العلمي	بين المجموعات	3.941	1	3.941	4.017	0.046
	داخل المجموعات	182.484	186	0.981		
	المجموع	186.426	187			
طبيعة عمل الموظف	بين المجموعات	1.172	1	1.172	1.240	0.267
	داخل المجموعات	175.701	186	0.945		
	المجموع	176.872	187			
المسمى الوظيفي	بين المجموعات	29.288	1	29.288	10.191	0.002
	داخل المجموعات	534.521	186	2.874		
	المجموع	563.809	187			
الراتب الشهري للموظف بالدولار	بين المجموعات	1.656	1	1.656	2.645	0.106
	داخل المجموعات	116.403	186	0.626		
	المجموع	118.059	187			

جدول رقم4: تحليل التباين الأحادي لبعض الخصائص الخلفية لدى كل من المغتربين اجتماعياً والذين ليس لديهم اغتراب اجتماعي

الخصائص الخلفية	مجموع	درجات	متوسط المربعات	ف	مستوى

		المربعات	الحرية			الدلالة
الجنس	بين المجموعات	0.008	1	0.008	0.033	0.856
	داخل المجموعات	46.226	186	0.249		
	المجموع	46.234	187			
العمر	بين المجموعات	0.257	1	0.257	0.416	0.520
	داخل المجموعات	114.866	186	0.618		
	المجموع	115.122	187			
مكان السكن	بين المجموعات	0.288	1	0.288	1.222	0.270
	داخل المجموعات	43.898	186	0.236		
	المجموع	44.186	187			
الحالة الاجتماعية	بين المجموعات	0.111	1	0.111	0.613	0.435
	داخل المجموعات	33.591	186	0.181		
	المجموع	33.702	187			
المؤهل العلمي	بين المجموعات	2.522	1	2.522	2.551	0.112
	داخل المجموعات	183.903	186	0.989		
	المجموع	186.426	187			
طبيعة عمل الموظف	بين المجموعات	0.743	1	0.743	0.785	0.377
	داخل المجموعات	176.129	186	947.		
	المجموع	176.872	187			
المسمى الوظيفي	بين المجموعات	7.830	1	7.830	2.619	107.
	داخل المجموعات	555.978	186	2.989		
	المجموع	563.809	187			
الراتب الشهري للموظف بالدولار	بين المجموعات	3.322	1	3.322	5.385	0.021
	داخل المجموعات	114.737	186	617.		
	المجموع	118.059	187			

جدول رقم5: تحليل التباين الأحادي لبعض الخصائص الخلفية لدى كل من المغتربين سياسياً والذين ليس لديهم اغتراب سياسي

الخصائص الخلفية	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة

الجنس	بين المجموعات	2.319	1	2.319	9.820	0.002
	داخل المجموعات	43.915	186	0.236		
	المجموع	46.234	187			
العمر	بين المجموعات	1.563	1	1.563	2.559	0.111
	داخل المجموعات	113.560	186	0.611		
	المجموع	115.122	187			
مكان السكن	بين المجموعات	0.149	1	0.149	0.629	0.429
	داخل المجموعات	44.037	186	0.237		
	المجموع	44.186	187			
الحالة الاجتماعية	بين المجموعات	0.294	1	0.294	1.635	0.203
	داخل المجموعات	33.409	186	0.180		
	المجموع	33.702	187			
المؤهل العلمي	بين المجموعات	0.187	1	0.187	0.186	0.666
	داخل المجموعات	186.239	186	1.001		
	المجموع	186.426	187			
طبيعة عمل الموظف	بين المجموعات	1.771	1	1.771	1.881	0.172
	داخل المجموعات	175.102	186	0.941		
	المجموع	176.872	187			
المسمى الوظيفي	بين المجموعات	0.135	1	0.135	0.044	0.833
	داخل المجموعات	563.674	186	3.031		
	المجموع	563.809	187			
الراتب الشهري للموظف بالدولار	بين المجموعات	0.270	1	0.270	0.426	0.515
	داخل المجموعات	117.789	186	0.633		
	المجموع	118.059	187			

جدول رقم6: تحليل التباين الأحادي لبعض الخصائص الخلفية لدى كل من المغتربين عن العمل والذين ليس لديهم اغتراب عن العمل

الخصائص الخلفية		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
الجنس	بين المجموعات	142.	1	0.142	0.572	0.451

	داخل المجموعات	46.092	186	0.248		
	المجموع	46.234	187			
العمر	بين المجموعات	0.633	1	0.633	1.029	0.312
	داخل المجموعات	114.489	186	0.616		
	المجموع	115.122	187			
مكان السكن	بين المجموعات	0.067	1	0.067	0.281	0.597
	داخل المجموعات	44.120	186	0.237		
	المجموع	44.186	187			
الحالة الاجتماعية	بين المجموعات	0.224	1	0.224	1.244	0.266
	داخل المجموعات	33.478	186	0.180		
	المجموع	33.702	187			
المؤهل العلمي	بين المجموعات	0.599	1	0.599	0.600	0.440
	داخل المجموعات	185.826	186	0.999		
	المجموع	186.426	187			
طبيعة عمل الموظف	بين المجموعات	0.084	1	0.084	0.089	0.766
	داخل المجموعات	176.788	186	0.950		
	المجموع	176.872	187			
المسمى الوظيفي	بين المجموعات	6.716	1	6.716	2.242	0.136
	داخل المجموعات	557.092	186	2.995		
	المجموع	563.809	187			
الراتب الشهري للموظف بالدولار	بين المجموعات	0.194	1	0.194	0.307	0.580
	داخل المجموعات	117.864	186	0.634		
	المجموع	118.059	187			

جدول رقم 7: تحليل التباين الأحادي لبعض الخصائص الخلفية لدى كل من المغتربين عن الذات والذين ليس لديهم اغتراب عن الذات

الخصائص الخلفية		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
الجنس	بين المجموعات	0.287	1	0.287	1.160	0.283
	داخل المجموعات	45.948	186	0.247		

	المجموع	46.234	187			
العمر	بين المجموعات	0.016	1	0.016	0.026	0.871
	داخل المجموعات	115.106	186	0.619		
	المجموع	115.122	187			
مكان السكن	بين المجموعات	0.162	1	0.162	0.685	0.409
	داخل المجموعات	44.024	186	0.237		
	المجموع	44.186	187			
الحالة الاجتماعية	بين المجموعات	0.006	1	0.006	0.033	0.856
	داخل المجموعات	33.696	186	0.181		
	المجموع	33.702	187			
المؤهل العلمي	بين المجموعات	4.963	1	4.963	5.087	0.025
	داخل المجموعات	181.462	186	0.976		
	المجموع	186.426	187			
طبيعة عمل الموظف	بين المجموعات	0.000	1	0.000	0.000	0.988
	داخل المجموعات	176.872	186	0.951		
	المجموع	176.872	187			
المسمى الوظيفي	بين المجموعات	5.470	1	5.470	1.822	0.179
	داخل المجموعات	558.339	186	3.002		
	المجموع	563.809	187			
الراتب الشهري للموظف بالدولار	بين المجموعات	1.379	1	1.379	2.198	0.140
	داخل المجموعات	116.680	186	0.627		
	المجموع	118.059	187			

جدول رقم8: تحليل التباين الأحادي لبعض الخصائص الخلفية لدى كل من المغتربين وظيفياً والذين ليس لديهم اغتراب وظيفي

الخصائص الخلفية		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
الجنس	بين المجموعات	0.320	1	0.320	1.295	0.257
	داخل المجموعات	45.914	186	0.247		
	المجموع	46.234	187			
العمر	بين المجموعات	1.315	1	1.315	2.149	0.144

	داخل المجموعات	113.807	186	0.612		
	المجموع	115.122	187			
مكان السكن	بين المجموعات	0.143	1	0.143	0.606	0.437
	داخل المجموعات	44.043	186	0.237		
	المجموع	44.186	187			
الحالة الاجتماعية	بين المجموعات	0.590	1	0.590	3.313	0.070
	داخل المجموعات	33.112	186	0.178		
	المجموع	33.702	187			
المؤهل العلمي	بين المجموعات	0.147	1	0.147	0.147	0.702
	داخل المجموعات	186.278	186	1.001		
	المجموع	186.426	187			
طبيعة عمل الموظف	بين المجموعات	0.370	1	0.370	0.390	0.533
	داخل المجموعات	176.503	186	0.949		
	المجموع	176.872	187			
المسمى الوظيفي	بين المجموعات	4.151	1	4.151	1.379	0.242
	داخل المجموعات	559.658	186	3.009		
	المجموع	563.809	187			
الراتب الشهري للموظف بالدولار	بين المجموعات	0.080	1	0.080	0.126	0.723
	داخل المجموعات	117.979	186	0.634		
	المجموع	118.059	187			

جدول رقم 9: تحليل التباين الأحادي لبعض الخصائص الخلفية لدى كل من المغتربين وظيفياً والذين ليس لديهم اغتراب وظيفي

نوع الاغتراب		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
تصنيف الاغتراب المهني	بين المجموعات	0.995	1	0.995	.	.
	داخل المجموعات	0.000	186	0.000		
	المجموع	0.995	187			
تصنيف الاغتراب	بين المجموعات	0.178	1	0.178	0.724	0.396

الإداري						
	داخل المجموعات	45.626	186	0.245		
	المجموع	45.803	187			
تصنيف الاغتراب الاقتصادي	بين المجموعات	0.666	1	0.666	4.452	0.036
	داخل المجموعات	27.818	186	0.150		
	المجموع	28.484	187			
تصنيف الاغتراب الاجتماعي	بين المجموعات	0.000	1	0.000	0.011	0.918
	داخل المجموعات	1.979	186	0.011		
	المجموع	1.979	187			
تصنيف الاغتراب السياسي	بين المجموعات	0.511	1	0.511	2.501	0.115
	داخل المجموعات	37.979	186	0.204		
	المجموع	38.489	187			
تصنيف الاغتراب عن العمل	بين المجموعات	0.000	1	0.000	0.022	0.883
	داخل المجموعات	3.914	186	0.021		
	المجموع	3.915	187			
تصنيف الاغتراب عن الذات	بين المجموعات	0.953	1	0.953	45.263	0.000
	داخل المجموعات	3.914	186	0.021		
	المجموع	4.867	187			

ملحق (رقم 5)

الجداول التقاطعية

جدول رقم 1: توزيع الموظفين حسب الراتب الشهري للموظف بالدولار والمرهل العلمي، طبيعة عمل الموظف والمسمى الوظيفي، 2008

	الراتب الشهري للموظف بالدولار	المجموع

			أقل من 450 $	$ 649-45	أكثر من 650 $	
المؤهل العلمي	توجيهي فما دون	العدد	21	10	6	37
		النسبة	%52.5	%18.2	%6.5	%19.7
	كلية/دبلوم متوسط	العدد	10	15	7	32
		النسبة	%25.0	%27.3	%7.5	%17.0
	بكالوريوس	العدد	9	29	47	85
		النسبة	%22.5	%52.7	%50.5	%45.2
	ماجستير فأعلى	العدد		1	33	34
		النسبة		%1.8	%35.5	%18.1
المجموع	العدد		40	55	93	188
	النسبة		%100.0	%100.0	%100.0	%100.0
طبيعة عمل الموظف	إدارية/إشرافية	العدد	20	43	62	125
		النسبة	%50.0	%78.2	%66.7	%66.5
	خدماتية	العدد	17	5	5	27
		النسبة	%42.5	%9.1	%5.4	%14.4
	فنية	العدد	3	6	12	21
		النسبة	%7.5	%10.9	%12.9	%11.2
	أخرى	العدد		1	14	15
		النسبة		%1.8	%15.1	%8.0
المجموع	العدد		40	55	93	188
	النسبة		%100.0	%100.0	%100.0	%100.0
المسمى الوظيفي	رئيس قسم	العدد		29	10	39
		النسبة		%52.7	%10.8	%20.7
	مدير دائرة	العدد		5	55	60
		النسبة		%9.1	%59.1	%31.9
	مدير عام/مستشار	العدد			21	21
		النسبة			%22.6	%11.2
	موظف خدمات	العدد	15	1	2	18
		النسبة	%37.5	%1.8	%2.2	%9.6
	سكرتاريا/مساعد إداري	العدد	14	8	2	24
		النسبة	%35.0	%14.5	%2.2	%12.8
	أخرى	العدد	11	12	3	26
		النسبة	%27.5	%21.8	%3.2	%13.8
المجموع	العدد		40	55	93	188
	النسبة		%100.0	%100.0	%100.0	%100.0

جدول رقم 2: توزيع الموظفين حسب المؤهل العلمي للموظف، طبيعة عمل الموظف والمسمى الوظيفي، 2008

			المؤهل العلمي				المجموع
			توجيهي فما دون	كلية/دبلوم متوسط	بكالوريوس	ماجستير فأعلى	
طبيعة عمل	إدارية/إشرافية	العدد	13	28	63	21	125
		النسبة	%35.1	%87.5	%74.1	%61.8	%66.5

الموظف	خدماتية	العدد	18	1	6	2	27
		النسبة	%48.6	%3.1	%7.1	%5.9	%14.4
	فنية	العدد	2	2	11	6	21
		النسبة	%5.4	%6.3	%12.9	%17.6	%11.2
	أخرى	العدد	4	1	5	5	15
		النسبة	%10.8	%3.1	%5.9	%14.7	%8.0
المجموع	العدد		37	32	85	34	188
	النسبة		%100.0	%100.0	%100.0	%100.0	%100.0
المسمى الوظيفي	رئيس قسم	العدد	4	11	21	3	39
		النسبة	%10.8	%34.4	%24.7	%8.8	%20.7
	مدير دائرة	العدد	3	5	30	22	60
		النسبة	%8.1	%15.6	%35.3	%64.7	%31.9
	مدير عام/مستشار	العدد	2	1	10	8	21
		النسبة	%5.4	%3.1	%11.8	%23.5	%11.2
	موظف خدمات	العدد	14	1	3		18
		النسبة	%37.8	%3.1	%3.5		%9.6
	سكرتاريا/مساعد إداري	العدد	4	9	11		24
		النسبة	%10.8	%28.1	%12.9		%12.8
	أخرى	العدد	10	5	10	1	26
		النسبة	%27.0	%15.6	%11.8	%2.9	%13.8
المجموع	العدد		37	32	85	34	188
	النسبة		%100.0	%100.0	%100.0	%100.0	%100.0

جدول رقم 3: توزيع الموظفين حسب الاغتراب المهني للموظف وبعض الخصائص الخلفية، 2008

			تصنيف الاغتراب المهني		المجموع
			غير مغترب مهنياً	مغترب مهنياً	
الجنس	ذكر	العدد		106	106
		النسبة		%100.0	%100.0
	أنثى	العدد	1	81	82
		النسبة	%1.2	%98.8	%100.0

المجموع	العدد		1	187	188
	النسبة		%5.	%99.5	%100.0
العمر	21–29 سنة	العدد	1	45	46
		النسبة	%2.2	%97.8	%100.0
	30–39 سنة	العدد		69	69
		النسبة		%100.0	%100.0
	40 سنة فأكثر	العدد		73	73
		النسبة		%100.0	%100.0
المجموع	العدد		1	187	188
	النسبة		%5.	%99.5	%100.0
مكان السكن	حضر	العدد	1	116	117
		النسبة	%9.	%99.1	%100.0
	ريف	العدد		71	71
		النسبة		%100.0	%100.0
المجموع	العدد		1	187	188
	النسبة		%5.	%99.5	%100.0
الحالة الاجتماعية	متزوج	العدد		144	144
		النسبة		%100.0	%100.0
	أخرى	العدد	1	43	44
		النسبة	%2.3	%97.7	%100.0
المجموع	العدد		1	187	188
	النسبة		%5.	%99.5	%100.0
المؤهل العلمي	توجيهي فما دون	العدد		37	37
		النسبة		%100.0	%100.0
	كلية/دبلوم متوسط	العدد		32	32
		النسبة		%100.0	%100.0
	بكالوريوس	العدد	1	84	85
		النسبة	%1.2	%98.8	%100.0
	ماجستير فأعلى	العدد		34	34
		النسبة		%100.0	%100.0
المجموع	العدد		1	187	188

	النسبة		%5.	%99.5	%100.0
طبيعة عمل الموظف	إدارية/إشرافية	العدد	1	124	125
		النسبة	%8.	%99.2	%100.0
	خدماتية	العدد		27	27
		النسبة		%100.0	%100.0
	فنية	العدد		21	21
		النسبة		%100.0	%100.0
	أخرى	العدد		15	15
		النسبة		%100.0	%100.0
المجموع	العدد		1	187	188
	النسبة		%5.	%99.5	%100.0
المسمى الوظيفي	رئيس قسم	العدد	1	38	39
		النسبة	%2.6	%97.4	%100.0
	مدير دائرة	العدد		60	60
		النسبة		%100.0	%100.0
	مدير عام/مستشار	العدد		21	21
		النسبة		%100.0	%100.0
	موظف خدمات	العدد		18	18
		النسبة		%100.0	%100.0
	سكرتاريا/مساعد إداري	العدد		24	24
		النسبة		%100.0	%100.0
	أخرى	العدد		26	26
		النسبة		%100.0	%100.0
المجموع	العدد		1	187	188
	النسبة		%5.	%99.5	%100.0
الراتب الشهري للموظف بالدولار	أقل من 450 $	العدد		40	40
		النسبة		%100.0	%100.0
	$ 649−45	العدد	1	54	55
		النسبة	%1.8	%98.2	%100.0
	أكثر من 650 $	العدد		93	93
		النسبة		%100.0	%100.0
المجموع	العدد		1	187	188
	النسبة		%5.	%99.5	%100.0

جدول رقم 4: توزيع الموظفين حسب الاغتراب الاداري للموظف وبعض الخصائص الخلفية، 2008

			تصنيفالاغتراب الإداري		المجموع
			غير مغترب اداريًا	مغترب اداريًا	
الجنس	ذكر	العدد	52	54	106

		النسبة	%49.1	%50.9	%100.0
	أنثى	العدد	57	25	82
		النسبة	%69.5	%30.5	%100.0
المجموع	العدد		109	79	188
	النسبة		%58.0	%42.0	%100.0
العمر	21–29 سنة	العدد	29	17	46
		النسبة	%63.0	%37.0	%100.0
	30–39 سنة	العدد	43	26	69
		النسبة	%62.3	%37.7	%100.0
	40 سنة فأكثر	العدد	37	36	73
		النسبة	%50.7	%49.3	%100.0
المجموع	العدد		109	79	188
	النسبة		%58.0	%42.0	%100.0
مكان السكن	حضر	العدد	71	46	117
		النسبة	%60.7	%39.3	%100.0
	ريف	العدد	38	33	71
		النسبة	%53.5	%46.5	%100.0
المجموع	العدد		109	79	188
	النسبة		%58.0	%42.0	%100.0
الحالة الاجتماعية	متزوج	العدد	86	58	144
		النسبة	%59.7	%40.3	%100.0
	أخرى	العدد	23	21	44
		النسبة	%52.3	%47.7	%100.0
المجموع	العدد		109	79	188
	النسبة		%58.0	%42.0	%100.0

المؤهل العلمي	توجيهي فما دون	العدد	15	22	37
		النسبة	%40.5	%59.5	%100.0
	كلية/دبلوم متوسط	العدد	17	15	32
		النسبة	%53.1	%46.9	%100.0
	بكالوريوس	العدد	56	29	85
		النسبة	%65.9	%34.1	%100.0
	ماجستير فأعلى	العدد	21	13	34
		النسبة	%61.8	%38.2	%100.0
المجموع	العدد		109	79	188
	النسبة		%58.0	%42.0	%100.0
طبيعة عمل الموظف	إدارية/إشرافية	العدد	81	44	125
		النسبة	%64.8	%35.2	%100.0
	خدماتية	العدد	12	15	27
		النسبة	%44.4	%55.6	%100.0
	فنية	العدد	7	14	21
		النسبة	%33.3	%66.7	%100.0
	أخرى	العدد	9	6	15
		النسبة	%60.0	%40.0	%100.0
المجموع	العدد		109	79	188
	النسبة		%58.0	%42.0	%100.0
المسمى الوظيفي	رئيس قسم	العدد	24	15	39
		النسبة	%61.5	%38.5	%100.0
	مدير دائرة	العدد	38	22	60
		النسبة	%63.3	%36.7	%100.0
	مدير عام/مستشار	العدد	12	9	21

		النسبة	57.1%	42.9%	100.0%
	موظف خدمات	العدد	6	12	18
		النسبة	33.3%	66.7%	100.0%
	سكرتاريا/مساعد إداري	العدد	16	8	24
		النسبة	66.7%	33.3%	100.0%
	أخرى	العدد	13	13	26
		النسبة	50.0%	50.0%	100.0%
المجموع	العدد		109	79	188
	النسبة		58.0%	42.0%	100.0%
الراتب الشهري للموظف بالدولار	أقل من 450 $	العدد	19	21	40
		النسبة	47.5%	52.5%	100.0%
	$ 649-45	العدد	33	22	55
		النسبة	60.0%	40.0%	100.0%
	أكثر من 650 $	العدد	57	36	93
		النسبة	61.3%	38.7%	100.0%
المجموع	العدد		109	79	188
	النسبة		58.0%	42.0%	100.0%

جدول رقم 5: توزيع الموظفين حسب الاغتراب الاقتصادي للموظف وبعض الخصائص الخلفية، 2008

			تصنيف الاغتراب الاقتصادي		المجموع
			غير مغترب اقتصادياً	مغترب اقتصادياً	
الجنس	ذكر	العدد	81	25	106
		النسبة	76.4%	23.6%	100.0%
	أنثى	العدد	72	10	82
		النسبة	87.8%	12.2%	100.0%

المجموع	العدد		153	35	188
	النسبة		%81.4	%18.6	%100.0
العمر	21–29 سنة	العدد	34	12	46
		النسبة	%73.9	%26.1	%100.0
	30–39 سنة	العدد	61	8	69
		النسبة	%88.4	%11.6	%100.0
	40 سنة فأكثر	العدد	58	15	73
		النسبة	%79.5	%20.5	%100.0
المجموع	العدد		153	35	188
	النسبة		%81.4	%18.6	%100.0
مكان السكن	حضر	العدد	99	18	117
		النسبة	%84.6	%15.4	%100.0
	ريف	العدد	54	17	71
		النسبة	%76.1	%23.9	%100.0
المجموع	العدد		153	35	188
	النسبة		%81.4	%18.6	%100.0
الحالة الاجتماعية	متزوج	العدد	121	23	144
		النسبة	%84.0	%16.0	%100.0
	أخرى	العدد	32	12	44
		النسبة	%72.7	%27.3	%100.0
المجموع	العدد		153	35	188
	النسبة		%81.4	%18.6	%100.0
المؤهل العلمي	توجيهي فما دون	العدد	25	12	37
		النسبة	%67.6	%32.4	%100.0
	كلية/دبلوم متوسط	العدد	28	4	32
		النسبة	%87.5	%12.5	%100.0
	بكالوريوس	العدد	70	15	85
		النسبة	%82.4	%17.6	%100.0
	ماجستير فأعلى	العدد	30	4	34
		النسبة	%88.2	%11.8	%100.0
المجموع	العدد		153	35	188
	النسبة		%81.4	%18.6	%100.0

طبيعة عمل الموظف	إدارية/إشرافية	العدد	104	21	125
		النسبة	%83.2	%16.8	%100.0
	خدماتية	العدد	22	5	27
		النسبة	%81.5	%18.5	%100.0
	فنية	العدد	16	5	21
		النسبة	%76.2	%23.8	%100.0
	أخرى	العدد	11	4	15
		النسبة	%73.3	%26.7	%100.0
المجموع	العدد		153	35	188
	النسبة		%81.4	%18.6	%100.0
المسمى الوظيفي	رئيس قسم	العدد	36	3	39
		النسبة	%92.3	%7.7	%100.0
	مدير دائرة	العدد	53	7	60
		النسبة	%88.3	%11.7	%100.0
	مدير عام/مستشار	العدد	16	5	21
		النسبة	%76.2	%23.8	%100.0
	موظف خدمات	العدد	13	5	18
		النسبة	%72.2	%27.8	%100.0
	سكرتاريا/مساعد إداري	العدد	17	7	24
		النسبة	%70.8	%29.2	%100.0
	أخرى	العدد	18	8	26
		النسبة	%69.2	%30.8	%100.0
المجموع	العدد		153	35	188
	النسبة		%81.4	%18.6	%100.0
الراتب الشهري للموظف بالدولار	أقل من 450 $	العدد	27	13	40
		النسبة	%67.5	%32.5	%100.0
	45-649 $	العدد	49	6	55
		النسبة	%89.1	%10.9	%100.0
	أكثر من 650 $	العدد	77	16	93
		النسبة	%82.8	%17.2	%100.0
المجموع	العدد		153	35	188
	النسبة		%81.4	%18.6	%100.0

جدول رقم 6: توزيع الموظفين حسب الاغتراب الاجتماعي للموظف وبعض الخصائص الخلفية، 2008

			تصنيف الاغتراب الاجتماعي		المجموع
			غير مغترب اجتماعياً	مغترب اجتماعياً	
الجنس	ذكر	العدد	1	105	106
		النسبة	%0.9	%99.1	%100.0
	أنثى	العدد	1	81	82

		النسبة	%1.2	%98.8	%100.0
المجموع	العدد		2	186	188
	النسبة		%1.1	%98.9	%100.0
العمر	21–29 سنة	العدد		46	46
		النسبة		%100.0	%100.0
	30–39 سنة	العدد	1	68	69
		النسبة	%1.4	%98.6	%100.0
	40 سنة فأكثر	العدد	1	72	73
		النسبة	%1.4	%98.6	%100.0
المجموع	العدد		2	186	188
	النسبة		%1.1	%98.9	%100.0
مكان السكن	حضر	العدد	2	115	117
		النسبة	%1.7	%98.3	%100.0
	ريف	العدد		71	71
		النسبة		%100.0	%100.0
المجموع	العدد		2	186	188
	النسبة		%1.1	%98.9	%100.0
الحالة الاجتماعية	متزوج	العدد	2	142	144
		النسبة	%1.4	%98.6	%100.0
	أخرى	العدد		44	44
		النسبة		%100.0	%100.0
المجموع	العدد		2	186	188
	النسبة		%1.1	%98.9	%100.0
المؤهل العلمي	توجيهي فما دون	العدد	1	36	37
		النسبة	%2.7	%97.3	%100.0
	كلية/دبلوم متوسط	العدد	1	31	32
		النسبة	%3.1	%96.9	%100.0
	بكالوريوس	العدد		85	85
		النسبة		%100.0	%100.0
	ماجستير فأعلى	العدد		34	34
		النسبة		%100.0	%100.0
المجموع	العدد		2	186	188
	النسبة		%1.1	%98.9	%100.0

طبيعة عمل الموظف	إدارية/إشرافية	العدد	2	123	125
		النسبة	%1.6	%98.4	%100.0
	خدماتية	العدد		27	27
		النسبة		%100.0	%100.0
	فنية	العدد		21	21
		النسبة		%100.0	%100.0
	أخرى	العدد		15	15
		النسبة		%100.0	%100.0
المجموع	العدد		2	186	188
	النسبة		%1.1	%98.9	%100.0
المسمى الوظيفي	رئيس قسم	العدد		39	39
		النسبة		%100.0	%100.0
	مدير دائرة	العدد		60	60
		النسبة		%100.0	%100.0
	مدير عام/مستشار	العدد		21	21
		النسبة		%100.0	%100.0
	موظف خدمات	العدد		18	18
		النسبة		%100.0	%100.0
	سكرتاريا/مساعد إداري	العدد	2	22	24
		النسبة	%8.3	%91.7	%100.0
	أخرى	العدد		26	26
		النسبة		%100.0	%100.0
المجموع	العدد		2	186	188
	النسبة		%1.1	%98.9	%100.0
الراتب الشهري للموظف بالدولار	أقل من 450 $	العدد	2	38	40
		النسبة	%5.0	%95.0	%100.0
	45–649 $	العدد		55	55
		النسبة		%100.0	%100.0
	أكثر من 650 $	العدد		93	93
		النسبة		%100.0	%100.0
المجموع	العدد		2	186	188
	النسبة		%1.1	%98.9	%100.0

جدول رقم 7: توزيع الموظفين حسب الاغتراب السياسي للموظف وبعض الخصائص الخلفية، 2008

			تصنيف الاغتراب السياسي		المجموع
			غير مغترب سياسياً	مغترب سياسياً	
الجنس	ذكر	العدد	21	85	106

		النسبة	%19.8	%80.2	%100.0
	أنثى	العدد	33	49	82
		النسبة	%40.2	%59.8	%100.0
المجموع	العدد		54	134	188
	النسبة		%28.7	%71.3	%100.0
العمر	21-29 سنة	العدد	15	31	46
		النسبة	%32.6	%67.4	%100.0
	30-39 سنة	العدد	24	45	69
		النسبة	%34.8	%65.2	%100.0
	40 سنة فأكثر	العدد	15	58	73
		النسبة	%20.5	%79.5	%100.0
المجموع	العدد		54	134	188
	النسبة		%28.7	%71.3	%100.0
مكان السكن	حضر	العدد	36	81	117
		النسبة	%30.8	%69.2	%100.0
	ريف	العدد	18	53	71
		النسبة	%25.4	%74.6	%100.0
المجموع	العدد		54	134	188
	النسبة		%28.7	%71.3	%100.0
الحالة الاجتماعية	متزوج	العدد	38	106	144
		النسبة	%26.4	%73.6	%100.0
	أخرى	العدد	16	28	44
		النسبة	%36.4	%63.6	%100.0
المجموع	العدد		54	134	188
	النسبة		%28.7	%71.3	%100.0
المؤهل العلمي	توجيهي فما دون	العدد	8	29	37
		النسبة	%21.6	%78.4	%100.0

	كلية/دبلوم متوسط	العدد	9	23	32
		النسبة	%28.1	%71.9	%100.0
	بكالوريوس	العدد	30	55	85
		النسبة	%35.3	%64.7	%100.0
	ماجستير فأعلى	العدد	7	27	34
		النسبة	%20.6	%79.4	%100.0
المجموع	العدد		54	134	188
	النسبة		%28.7	%71.3	%100.0
طبيعة عمل الموظف	إدارية/إشرافية	العدد	34	91	125
		النسبة	%27.2	%72.8	%100.0
	خدماتية	العدد	6	21	27
		النسبة	%22.2	%77.8	%100.0
	فنية	العدد	7	14	21
		النسبة	%33.3	%66.7	%100.0
	أخرى	العدد	7	8	15
		النسبة	%46.7	%53.3	%100.0
المجموع	العدد		54	134	188
	النسبة		%28.7	%71.3	%100.0
المسمى الوظيفي	رئيس قسم	العدد	11	28	39
		النسبة	%28.2	%71.8	%100.0
	مدير دائرة	العدد	19	41	60
		النسبة	%31.7	%68.3	%100.0
	مدير عام/مستشار	العدد	3	18	21
		النسبة	%14.3	%85.7	%100.0
	موظف خدمات	العدد	5	13	18
		النسبة	%27.8	%72.2	%100.0
	سكرتاريا/مساعد	العدد	8	16	24

	إداري	النسبة	%33.3	%66.7	%100.0
	أخرى	العدد	8	18	26
		النسبة	%30.8	%69.2	%100.0
المجموع	العدد		54	134	188
	النسبة		%28.7	%71.3	%100.0
الراتب الشهري للموظف بالدولار	أقل من 450 $	العدد	13	27	40
		النسبة	%32.5	%67.5	%100.0
	45-649 $	العدد	16	39	55
		النسبة	%29.1	%70.9	%100.0
	أكثر من 650 $	العدد	25	68	93
		النسبة	%26.9	%73.1	%100.0
المجموع	العدد		54	134	188
	النسبة		%28.7	%71.3	%100.0

جدول رقم 8: توزيع الموظفين حسب الاغتراب عن العمل للموظف وبعض الخصائص الخلفية، 2008

			تصنيف الاغتراب عن العمل		المجموع
			غير مغترب عن العمل	مغترب عن العمل	
الجنس	ذكر	العدد	3	103	106

		النسبة	%2.8	%97.2	%100.0
	أنثى	العدد	1	81	82
		النسبة	%1.2	%98.8	%100.0
المجموع	العدد		4	184	188
	النسبة		%2.1	%97.9	%100.0
العمر	21–29 سنة	العدد	1	45	46
		النسبة	%2.2	%97.8	%100.0
	30–39 سنة	العدد	3	66	69
		النسبة	%4.3	%95.7	%100.0
	40 سنة فأكثر	العدد		73	73
		النسبة		%100.0	%100.0
المجموع	العدد		4	184	188
	النسبة		%2.1	%97.9	%100.0
مكان السكن	حضر	العدد	3	114	117
		النسبة	%2.6	%97.4	%100.0
	ريف	العدد	1	70	71
		النسبة	%1.4	%98.6	%100.0
المجموع	العدد		4	184	188
	النسبة		%2.1	%97.9	%100.0
الحالة الاجتماعية	متزوج	العدد	4	140	144
		النسبة	%2.8	%97.2	%100.0
	أخرى	العدد		44	44
		النسبة		%100.0	%100.0
المجموع	العدد		4	184	188
	النسبة		%2.1	%97.9	%100.0

المؤهل العلمي	توجيهي فما دون	العدد		37	37
		النسبة		%100.0	%100.0
	كلية/دبلوم متوسط	العدد	1	31	32
		النسبة	%3.1	%96.9	%100.0
	بكالوريوس	العدد	2	83	85
		النسبة	%2.4	%97.6	%100.0
	ماجستير فأعلى	العدد	1	33	34
		النسبة	%2.9	%97.1	%100.0
المجموع	العدد		4	184	188
	النسبة		%2.1	%97.9	%100.0
طبيعة عمل الموظف	إدارية/إشرافية	العدد	3	122	125
		النسبة	%2.4	%97.6	%100.0
	خدماتية	العدد		27	27
		النسبة		%100.0	%100.0
	فنية	العدد		21	21
		النسبة		%100.0	%100.0
	أخرى	العدد	1	14	15
		النسبة	%6.7	%93.3	%100.0
المجموع	العدد		4	184	188
	النسبة		%2.1	%97.9	%100.0
المسمى الوظيفي	رئيس قسم	العدد	2	37	39
		النسبة	%5.1	%94.9	%100.0
	مدير دائرة	العدد	1	59	60
		النسبة	%1.7	%98.3	%100.0
	مدير	العدد	1	20	21

	عام/مستشار	النسبة	%4.8	%95.2	%100.0
	موظف خدمات	العدد		18	18
		النسبة		%100.0	%100.0
	سكرتاريا/مساعد إداري	العدد		24	24
		النسبة		%100.0	%100.0
	أخرى	العدد		26	26
		النسبة		%100.0	%100.0
المجموع	العدد		4	184	188
	النسبة		%2.1	%97.9	%100.0
الراتب الشهري للموظف بالدولار	أقل من 450 $	العدد		40	40
		النسبة		%100.0	%100.0
	$ 649-45	العدد	2	53	55
		النسبة	%3.6	%96.4	%100.0
	أكثر من 650 $	العدد	2	91	93
		النسبة	%2.2	%97.8	%100.0
المجموع	العدد		4	184	188
	النسبة		%2.1	%97.9	%100.0

جدول رقم 9: توزيع الموظفين حسب الاغتراب عن الذات للموظف وبعض الخصائص الخلفية، 2008

			تصنيف الاغتراب عن الذات		المجموع
			غير مغترب عن الذات	مغترب عن الذات	
الجنس	ذكر	العدد	4	102	106
		النسبة	%3.8	%96.2	%100.0
	أنثى	العدد	1	81	82

		النسبة	%1.2	%98.8	%100.0
المجموع	العدد		5	183	188
	النسبة		%2.7	%97.3	%100.0
العمر	21–29 سنة	العدد	1	45	46
		النسبة	%2.2	%97.8	%100.0
	30–39 سنة	العدد	2	67	69
		النسبة	%2.9	%97.1	%100.0
	40 سنة فأكثر	العدد	2	71	73
		النسبة	%2.7	%97.3	%100.0
المجموع	العدد		5	183	188
	النسبة		%2.7	%97.3	%100.0
مكان السكن	حضر	العدد	4	113	117
		النسبة	%3.4	%96.6	%100.0
	ريف	العدد	1	70	71
		النسبة	%1.4	%98.6	%100.0
المجموع	العدد		5	183	188
	النسبة		%2.7	%97.3	%100.0
الحالة الاجتماعية	متزوج	العدد	4	140	144
		النسبة	%2.8	%97.2	%100.0
	أخرى	العدد	1	43	44
		النسبة	%2.3	%97.7	%100.0
المجموع	العدد		5	183	188
	النسبة		%2.7	%97.3	%100.0
المؤهل العلمي	توجيهي فما دون	العدد		37	37
		النسبة		%100.0	%100.0
	كلية/دبلوم متوسط	العدد		32	32
		النسبة		%100.0	%100.0
	بكالوريوس	العدد	2	83	85
		النسبة	%2.4	%97.6	%100.0

	ماجستير فأعلى	العدد	3	31	34
		النسبة	%8.8	%91.2	%100.0
المجموع	العدد		5	183	188
	النسبة		%2.7	%97.3	%100.0
طبيعة عمل الموظف	إدارية/إشرافية	العدد	4	121	125
		النسبة	%3.2	%96.8	%100.0
	خدماتية	العدد		27	27
		النسبة		%100.0	%100.0
	فنية	العدد		21	21
		النسبة		%100.0	%100.0
	أخرى	العدد	1	14	15
		النسبة	%6.7	%93.3	%100.0
المجموع	العدد		5	183	188
	النسبة		%2.7	%97.3	%100.0
المسمى الوظيفي	رئيس قسم	العدد	1	38	39
		النسبة	%2.6	%97.4	%100.0
	مدير دائرة	العدد	3	57	60
		النسبة	%5.0	%95.0	%100.0
	مدير عام/مستشار	العدد	1	20	21
		النسبة	%4.8	%95.2	%100.0
	موظف خدمات	العدد		18	18
		النسبة		%100.0	%100.0
	سكرتاريا/مساعد إداري	العدد		24	24
		النسبة		%100.0	%100.0
	أخرى	العدد		26	26
		النسبة		%100.0	%100.0
المجموع	العدد		5	183	188
	النسبة		%2.7	%97.3	%100.0
الراتب	أقل من 450 $	العدد		40	40

الشهري للموظف بالدولار		النسبة		%100.0	%100.0
	45-649 $	العدد	1	54	55
		النسبة	%1.8	%98.2	%100.0
	أكثر من 650 $	العدد	4	89	93
		النسبة	%4.3	%95.7	%100.0
المجموع	العدد		5	183	188
	النسبة		%2.7	%97.3	%100.0

جدول رقم 10: توزيع الموظفين حسب الاغتراب الوظيفي للموظف وبعض الخصائص الخلفية، 2008

			تصنيف الاغتراب الوظيفي		المجموع
			غير مغترب عن الوظيفة	مغترب عن الوظيفة	
الجنس	ذكر	العدد		106	106
		النسبة		%100.0	%100.0

	أنثى	العدد	1	81	82
		النسبة	%1.2	%98.8	%100.0
المجموع	العدد		1	187	188
	النسبة		%0.5	%99.5	%100.0
العمر	21–29 سنة	العدد	1	45	46
		النسبة	%2.2	%97.8	%100.0
	30–39 سنة	العدد		69	69
		النسبة		%100.0	%100.0
	40 سنة فأكثر	العدد		73	73
		النسبة		%100.0	%100.0
المجموع	العدد		1	187	188
	النسبة		%0.5	%99.5	%100.0
مكان السكن	حضر	العدد	1	116	117
		النسبة	%0.9	%99.1	%100.0
	ريف	العدد		71	71
		النسبة		%100.0	%100.0
المجموع	العدد		1	187	188
	النسبة		%0.5	%99.5	%100.0
الحالة الاجتماعية	متزوج	العدد		144	144
		النسبة		%100.0	%100.0
	أخرى	العدد	1	43	44
		النسبة	%2.3	%97.7	%100.0
المجموع	العدد		1	187	188
	النسبة		%0.5	%99.5	%100.0
المؤهل العلمي	توجيهي فما دون	العدد		37	37
		النسبة		%100.0	%100.0
	كلية/دبلوم متوسط	العدد		32	32
		النسبة		%100.0	%100.0
	بكالوريوس	العدد	1	84	85

		النسبة	%1.2	%98.8	%100.0
	ماجستير فأعلى	العدد		34	34
		النسبة		%100.0	%100.0
المجموع	العدد		1	187	188
	النسبة		%0.5	%99.5	%100.0
طبيعة عمل الموظف	إدارية/إشرافية	العدد	1	124	125
		النسبة	%0.8	%99.2	%100.0
	خدماتية	العدد		27	27
		النسبة		%100.0	%100.0
	فنية	العدد		21	21
		النسبة		%100.0	%100.0
	أخرى	العدد		15	15
		النسبة		%100.0	%100.0
المجموع	العدد		1	187	188
	النسبة		%0.5	%99.5	%100.0
المسمى الوظيفي	رئيس قسم	العدد	1	38	39
		النسبة	%2.6	%97.4	%100.0
	مدير دائرة	العدد		60	60
		النسبة		%100.0	%100.0
	مدير عام/مستشار	العدد		21	21
		النسبة		%100.0	%100.0
	موظف خدمات	العدد		18	18
		النسبة		%100.0	%100.0
	سكرتاريا/مساعد إداري	العدد		24	24
		النسبة		%100.0	%100.0
	أخرى	العدد		26	26
		النسبة		%100.0	%100.0
المجموع	العدد		1	187	188
	النسبة		%0.5	%99.5	%100.0

الراتب الشهري للموظف بالدولار	أقل من 450 $	العدد		40	40
		النسبة		%100.0	%100.0
	45-649 $	العدد	1	54	55
		النسبة	%1.8	%98.2	%100.0
	أكثر من 650 $	العدد		93	93
		النسبة		%100.0	%100.0
المجموع	العدد		1	187	188
	النسبة		%0.5	%99.5	%100.0

ملحق رقم (6)

الوسط الحسابي

		الدرجة الكلية للاغتراب المهني	الدرجة الكلية للاغتراب الاداري	الدرجة الكلية للاغتراب الاقتصادي	الدرجة الكلية للاغتراب الاجتماعي	الدرجة الكلية للاغتراب السياسي	الدرجة الكلية للاغتراب عن العمل	الدرجة الكلية للاغتراب عن الذات	الدرجة الكلية للاغتراب الوظيفي
		Mean	Mean	Mean	Mean	Mean	Mean	Mean	Mean
الجنس	ذكر	46	15	12	18	22	25	28	167
	أنثى	46	13	11	18	20	25	27	159
Total		46	14	12	18	21	25	28	163
العمر	21-29سنة	44	14	12	18	20	24	27	159
	30-39سنة	46	13	11	19	20	25	28	162
	40سنة فأكثر	46	15	12	18	22	26	29	167
Total		46	14	12	18	21	25	28	163
مكان السكن	حضر	46	14	12	18	21	25	28	162
	ريف	46	15	12	18	21	25	28	166
Total		46	14	12	18	21	25	28	163

الحالة الاجتماعية	متزوج	46	14	11	18	21	25	28	163
	أخرى	45	14	12	18	20	25	28	163
Total		46	14	12	18	21	25	28	163
المؤهل العلمي	توجيهي فما دون	45	15	13	17	21	25	27	164
	كلية/دبلوم متوسط	47	15	11	18	21	25	28	166
	بكالوريوس	45	13	11	18	20	25	28	161
	ماجستير فأعلى	47	14	12	18	22	25	28	165
Total		46	14	12	18	21	25	28	163
طبيعة عمل الموظف	ادارية/اشرافية	46	14	11	18	21	25	28	163
	خدماتية	44	15	12	18	22	25	27	162
	فنية	48	16	12	19	21	26	29	172
	أخرى	44	13	12	18	20	25	27	160
Total		46	14	12	18	21	25	28	163
المسمى الوظيفي	رئيس قسم	45	13	10	19	21	25	28	160

166	29	26	21	18	11	14	47	مدير دائرة	
164	28	25	22	17	13	14	45	مدير عام/مستشا	
161	26	24	21	18	12	16	43	موظف خدمات	
160	27	24	20	18	12	14	45	سكرتاريا/مساعد اداري	
165	28	25	21	18	12	15	46	أخرى	
163	28	25	21	18	12	14	46	Total	
161	27	24	21	17	13	15	44	أقل من$ 450	الراتب الـــشهري للموظف بالدولار
162	28	25	21	19	11	14	46	45-649 $	
165	28	26	21	18	12	14	46	أكثر من$ 650	
163	28	25	21	18	12	14	46	Total	